LINEE DI INDIRIZZO EDITORIALI PER L'OFFERTA TELEVISIVA

Bozza provvisoria del 26 ottobre soggetta a revisione

INDICE

1. IL CONTESTO DEL PIANO 5
1.1 L'evoluzione della società italiana 5
1.2 L'evoluzione dello scenario televisivo italiano 6
1.3 Verso un mercato multi-piattaforma 8

2. LA RAI DI OGGI ED IL RAPPORTO CON IL MERCATO TV 13
2.1 Il mercato televisivo tra analogico e digitale 13
2.2 Focus sull'età della platea televisiva e della Rai 16
2.3 Andamento degli ascolti Rai, Mediaset, Altri 18
2.4 Dettagli fasce di sovrapposizione canali Rai 23
2.5 Le offerte digitali Rai 28

3. GLI INDIRIZZI EDITORIALI 35
3.1 Interventi sull'offerta a velocità variabile 35
3.2 La matrice "circolare" dell'offerta generalista 36
3.3 Il ruolo degli "editori" interni 38
3.4 I canali televisivi 40
I luoghi e i tempi per una nuova offerta 40
Raiuno 42
Raidue 46
Raitre 49
3.5 I generi televisivi 51
Intrattenimento 51
Fiction di produzione 53
Film e fiction d'acquisto 56
Informazione 58
Cultura 60
Programmi per bambini 62
Sport 65

4. PUBBLICITA', TARGET E RIPOSIZIONAMENTO CANALI 68
4.1 Il ruolo della pubblicità 68
4.2 Recuperare il rapporto con tutti i pubblici 70
4.3 Intervenire sulle sovrapposizioni tra canali Rai 72
4.4 Le mappe del riposizionamento dei canali 74

5. L'OFFERTA INTERNAZIONALE
Rai International

6. LO SVILUPPO DELL'OFFERTA MULTIPIATTAFORMA 77
6.1 Il digitale terrestre 79
6.2 Il digitale satellitare 82

Il documento si intitola "Linee di indirizzo editoriale per l'offerta televisiva" e ha lo scopo di indicare con chiarezza e visione strategica le aree di intervento nell'ambito dell'offerta generalista e di quella tematica ed allo stesso tempo di fornire per ognuna delle proposte di efficientamento e riqualificazione strumenti modulabili nell'intensità e nel tempo.

In questo contesto è stato possibile evidenziare le attuali criticità, indicare le possibili soluzioni per essere più competitivi in un mercato in continua trasformazione ed assolvere con maggiore coerenza a compiti di servizio pubblico nella convinzione che i metodi di intervento potranno essere modulati in base alle reali possibilità.

Il documento si divide in due parti.

I primi due capitoli si riferiscono al nostro recente passato con una lettura in chiave di analisi di mercato dello scenario di riferimento e del contestuale posizionamento Rai.

Nei capitoli successivi si indicano percorsi e strumenti per un effettivo riposizionamento della nostra offerta con un linguaggio non convenzionale, fuori dalle tradizionali "liturgie" dei piani editoriali precedenti e con focus precisi sul prodotto e sulle eventuali azioni da intraprendere.

Il documento è a cura di: Vice Direzione Generale per l'Offerta Televisiva, Direzione Palinsesto TV, Direzione Marketing.

1 . IL CONTESTO DEL PIANO

1.1 L'evoluzione della società italiana: un gap molto più che inter-generazionale

L'analisi dell'evoluzione della società italiana negli ultimi anni mette in luce il progressivo accentuarsi di una dinamica di disallineamento tra le fasce più avanzate della popolazione (istruzione e redditi medio alti: 12-15% della popolazione, circa 6 milioni) e il resto del Paese: una vera e propria spaccatura.

Una parte della società italiana sembra aver scelto una propria strada, seguendo codici elaborati in modo autonomo e non condivisi dal resto della popolazione. Lungi dal ridursi a tensioni inter-generazionali, alcuni elementi culturali di questa area sembrano destinati a permanere, consolidarsi, e a caratterizzare in modo permanente le nuove generazioni di adulti.

Esposti ad una pluralità di stimoli esterni, non sempre coerenti tra di loro, a una pluralità di mezzi di comunicazione e a una moltiplicazione infinita di messaggi, questi soggetti hanno a disposizione un enorme catalogo di valori e di stili di vita tra i quali scegliere liberamente, potendo assumere identità poco radicate e mutevoli.

Non si tratta di una massa coesa, ma piuttosto di una galassia estremamente variegata, frammentata e mutevole, soggetta a cambiamenti in tempi anche molto ristretti e addirittura a una compresenza di atteggiamenti e orientamenti diversi e apparentemente contraddittori.

Queste aree avanzate vivono in "comunità senza territorio", ristrette nel tempo ma estese nello spazio (come le community in rete) costruite intorno alla partecipazione ad un evento, alla condivisione di una passione, all'interesse per un prodotto… capaci di produrre fenomeni di identificazione, coinvolgimento, interazione anche solo provvisori.

Si rinnovano così l'immaginario e i codici espressivi, nel campo dei consumi e della comunicazione le forme attese e premiate si allontanano dai canoni tradizionali, abbandonando seriosità e *good common sense* e incorporano sempre più i caratteri culturali e i tratti visivi della sdrammatizzazione, del gioco, dell'ironia.

Contemporaneamente si assiste ad un recupero della memoria che torna a rivestire un ruolo cruciale in qualità di patrimonio culturale, emozione, immaginario cui attingere: dal campo alimentare (cibi tipici e rivalutazione del territorio viticolo) a quello estetico (forme retrò nelle auto, successo del modernariato), dall'abbigliamento ai prodotti culturali (letteratura, musica, cinema) al turismo (borghi pittoreschi, archeologia industriale).

Non si tratta di nostalgia del passato (tipica di altri segmenti della popolazione, e comunque in via di progressiva erosione), ma di una sua "reinvenzione" e "riattualizzazione", che nasce presso gruppi più avanzati della popolazione e, in termini di mero consumo, inizia a interessare fasce più consistenti della società.

I segmenti avanzati contengono dunque questi segnali del nuovo in chiara e crescente contrapposizione rispetto al resto della società, cioè di quella parte (ancorché maggioritaria) della popolazione che condivide valori e di stili di vita meno "liquidi" e propensi al cambiamento.

Innovazione e progettualità si confrontano sempre più spesso con barriere e resistenze di natura socioculturale, ma che riguardano anche la sfera della politica, delle istituzioni, dei media, del mondo imprenditoriale.

In sintesi: ci accingiamo a lasciare l'epoca delle certezze e delle ideologie e ci inoltriamo nella stagione del frammento, della pluralità, della molteplicità dei punti di vista.

1.2 Evoluzione dello scenario televisivo italiano: la nascita dei nuovi pubblici

Il settore televisivo si è frammentato in una pluralità di "televisioni" in tempi brevissimi, mentre l'intero settore della Tv "tradizionale" sta attraversando un profondo mutamento che si dipana contemporaneamente su diversi piani e a diverse velocità, dal digitale satellitare e terrestre alla Tv ad alta definizione, dalla Tv su internet alla Tv in mobilità, fino all'affissione dinamica.

I processi di consumo innescati dai nuovi media e quelli favoriti dalle trasformazioni dei mezzi tradizionali (es. *free press*) si innestano su profonde trasformazioni socioculturali e sui modi di fruizione mediale, destinati a creare cambiamenti profondi e irreversibili per quote consistenti di italiani.

Queste trasformazioni hanno reso pervasiva la presenza dei media nella quotidianità degli Italiani e cambiato il modo stesso di intendere il pubblico: meno audience indifferenziate, target consolidati, pubblici passivi e sempre più soggetti plurali, mobili, capaci di interagire con l'offerta. Un processo che ha contribuito a rafforzare quella "coda lunga" dei mercati (le tante piccole nicchie – di offerta e domanda – che messe assieme competono con la voluminosa "testa") che rappresenta nell'epoca della produzione e distribuzione digitale una delle maggiori sfide non solo nel mondo editoriale.

Questo cambiamento, come la maggior parte dei processi di trasformazione rapida, interessa prioritariamente il mondo giovanile modificandone i sistemi di consumo mediale ma va progressivamente coinvolgendo – con intensità e velocità decrescente – anche le altre fasce di pubblico, portando ad un innalzamento complessivo della soglia d'attesa e di soddisfazione del pubblico rispetto alle forme e ai contenuti mediali.

Un mutamento che a sua volta provoca l'accelerarsi dei processi di obsolescenza dei mezzi, costretti a inseguire un pubblico sempre più saturabile e quindi più infedele, selettivo, critico nelle sue valutazioni e pratiche di consumo.

Si va perciò profilando una trasformazione significativa nei modi con cui il pubblico si relaziona all'offerta mediale: alla diminuzione delle risorse ("emergenza tempo" in primo luogo) risponde il riassetto dei consumi media; al calo di consumo dei mezzi più consolidati e tradizionali, generalisti (Tv, quotidiani, periodici) corrisponde la crescita delle nuove offerte e dei consumi più "individualizzanti" (internet, Tv satellitare).

Si sta assistendo in modo inequivocabile ad una moltiplicazione quantitativa e qualitativa delle possibilità di fruizione accompagnata da una competizione per il tempo di utilizzo dei vari sistemi di accesso.

La Tv resta ancora il baricentro dei consumi mediali degli Italiani, sia in termini d'uso che simbolici (rispetto ad aspettative, funzioni, prospettive…), mantenendo il suo carattere "ecumenico", ma si rilevano dei segnali critici legati alla crescenti competenze del pubblico in termini di capacità di distinguere, valutare, scegliere.

Se questa percezione arriva ad incidere anche sui target tradizionali, che pure sono meno capaci di rivolgersi ad offerte alternative (per ragioni economiche, culturali, tecnologiche ecc.), essa rappresenta l'elemento critico discriminante in grado di spiegare la crescente difficoltà del mezzo tra i target più evoluti.

Il fenomeno più evidente è quello della crescente differenziazione dei pubblici: il mancato raggiungimento di alcuni di essi è alla base delle crescenti difficoltà dei prodotti televisivi nel realizzare volumi di ascolto paragonabili a quelli di pochi anni fa.

Se le componenti più tradizionali, sempre consistenti ma in contrazione nel medio-lungo termine, restano ancora legate alle offerte classiche e si mostrano poco inclini e interessate all'innovazione, le componenti più dinamiche della popolazione, tendenzialmente più giovani (ma l'età diventa sempre meno un fattore discriminante), ancora minoritarie ma in prospettiva in forte crescita, affluiscono verso le nuove offerte mediali in cerca di nuove forme espressive (linguaggi, stili, personaggi, storie, interattività, partecipazione, …), con la voglia di "dominare" le proprie scelte di consumo, anche in termini di controllo sul quando, come e cosa "consumare".

Queste fasce di pubblico presentano diete mediali molto ampie (non escludono definitivamente le offerte tradizionali, ma sono sempre più selettivi e affiancano ad esse un forte consumo di media digitali) e a loro volta si compongono di numerosi segmenti, peraltro di difficile identificazione secondo le tradizionali tecniche di segmentazione.

Al centro dello sviluppo, al tempo stesso promotori e fruitori, sono gli esseri umani, gli individui. Si sta passando da contenuti generati e diffusi esclusivamente dall'industria con utilizzatori passivi e indistinti, allo sviluppo dei contenuti indicati e richiesti dagli utilizzatori per aprire le porte ai contenuti creati dai fruitori stessi (*user generated content*).

1.3 Evoluzione dello scenario televisivo italiano: verso un mercato multipiattaforma

Tv multicanale: lo scenario generale di riferimento

Negli ultimi dieci anni, il mercato televisivo italiano ha conosciuto il lancio e il consolidamento delle piattaforme televisive multicanale che hanno strutturalmente modificato il panorama competitivo e gli assetti di mercato.

Oltre alla tradizionale televisione analogica terrestre, si sono aggiunti nel tempo la televisione satellitare, l'IPTV e più recentemente il digitale terrestre.

La nuova configurazione del mercato si caratterizza dunque per una maggiore articolazione delle piattaforme di diffusione e ricezione e per l'incremento della pressione competitiva a tutti i livelli, ad esempio:

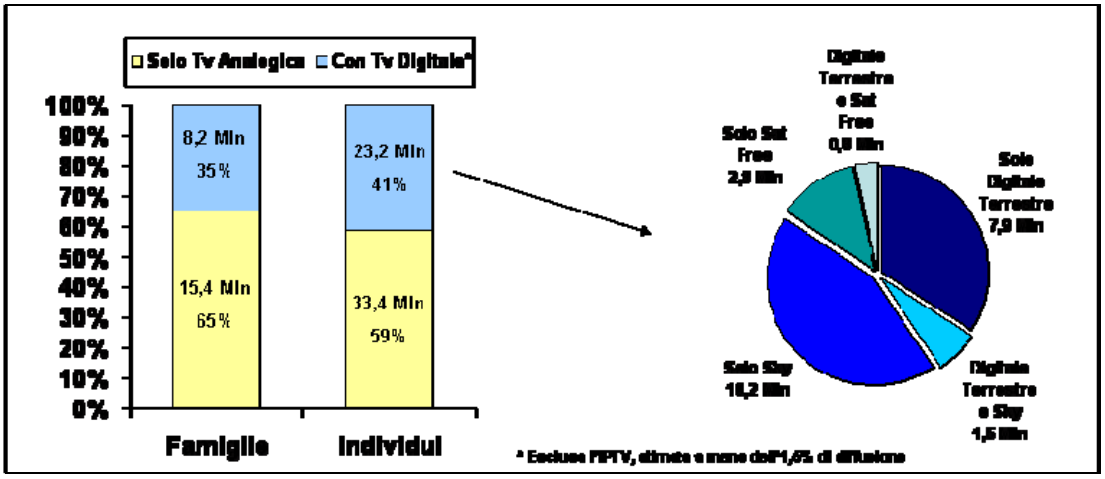
- acquisizione dei fattori produttivi (diritti, contenuti e talenti);
- attenzione (ascolti) e spesa (correlata soprattutto alle forme di Tv a pagamento) del pubblico;
- raccolta pubblicitaria.

In termini di modelli di offerta, le più evidenti innovazioni sono:

- la specializzazione dei canali televisivi, attraverso una focalizzazione per target e/o temi;
- lo sviluppo di offerte non-lineari, ossia svincolate dalla logica tipica di un palinsesto. A questa categoria appartengono i servizi di video on demand, nonché i videoregistratori digitali quali My Sky.

Diffusione attuale delle piattaforme televisive digitali

La televisione digitale (satellitare e terrestre) è presente nel 35% circa delle famiglie, che sale al 41% su base individui per effetto della maggiore diffusione presso le famiglie più numerose e con figli. (Ricerca di base Auditel, media del secondo trimestre 2007)



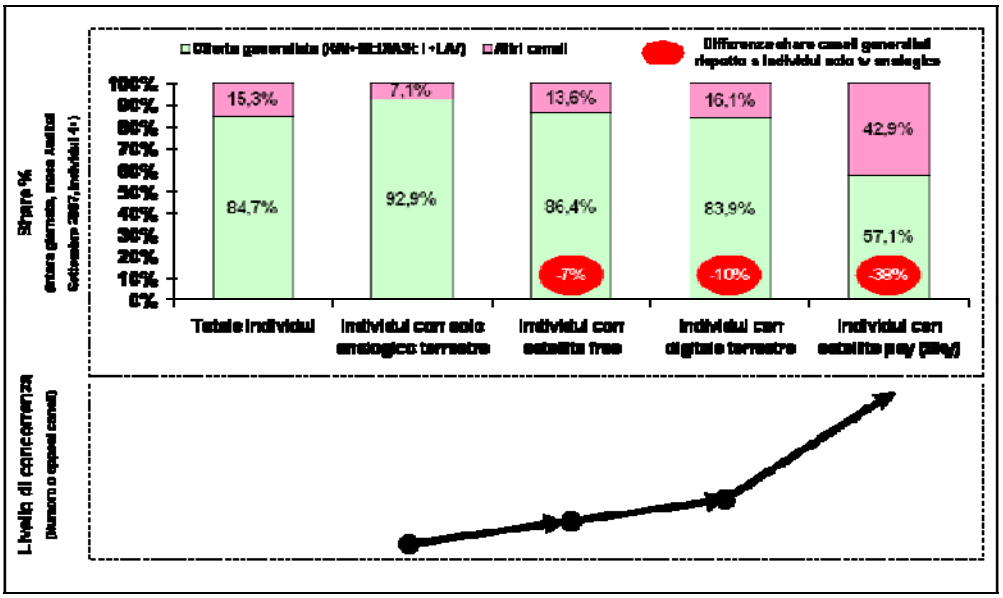
Fonte: Ricerca di base Auditel, media del secondo trimestre 2007

Il satellite è la piattaforma più diffusa con oltre 15 milioni di potenziali spettatori (il 27% del totale) ed è caratterizzata dalla leadership indiscussa del segmento pay che vede Sky raggiungere quasi 12 milioni di individui, in sostanza un italiano su cinque.

Il digitale terrestre, che nel corso degli ultimi mesi ha subito un netto rallentamento della crescita, presenta una base-utenti di circa 10 milioni di italiani, il 18% del totale.

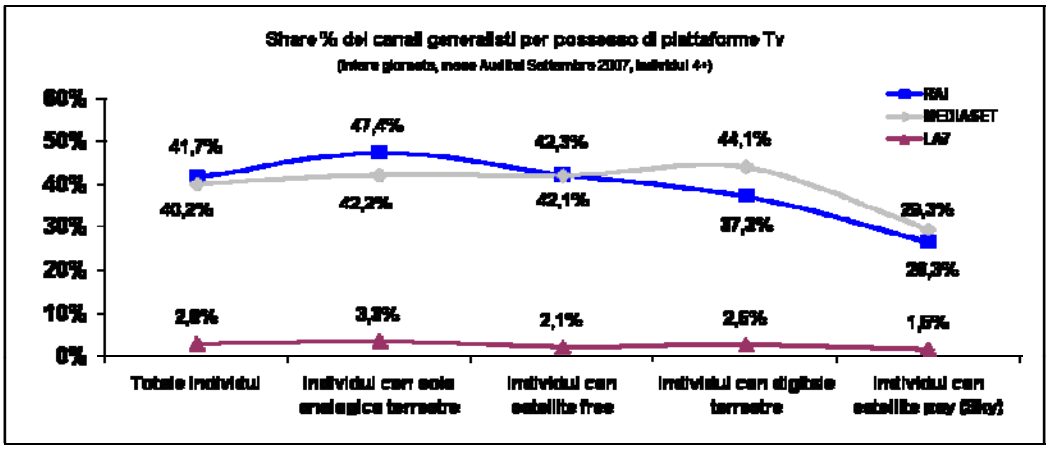
L'adozione della Tv digitale innesca inevitabilmente un processo di erosione delle quote di mercato dell'offerta generalista, che vede ridursi la propria quota di ascolto in misura maggiore quanto più ampia, ma soprattutto attraente è l'offerta disponibile in digitale.

Stando ai dati del mese Settembre 2007, tra gli individui che possiedono il satellite free la quota di ascolto dei canali generalisti scende di quasi 7 punti si share (-7%) rispetto a quella registrata tra i possessori della sola Tv analogica terrestre; con il digitale terrestre il decremento è di circa 9 punti (-10%); tra gli abbonati a Sky i canali generalisti perdono oltre 35 punti (-40%).



Tra i canali generalisti, a soffrire sono soprattutto quelli Rai: tra gli individui con digitale terrestre realizzano 10 punti di share in meno rispetto agli spettatori in possesso della sola Tv analogica terrestre (Mediaset, invece, addirittura ne guadagna 2).

Il calo più vistoso si registra tra gli abbonati Sky: Rai perde oltre 20 punti di share, Mediaset circa 13.



In ogni caso, in linea con quanto accade in altri mercati europei, i canali generalisti rimangono nel complesso i più seguiti anche dagli individui in possesso di Tv digitale, e comunque gli unici capaci di generare livelli di audience significativi.

I canali digitali, singolarmente, non superano ad oggi l'1,5% di share sul totale individui con Tv digitale.

Una situazione che non sorprende anche alla luce delle esperienze di altre realtà europee: basti pensare che nel mese di Settembre 2007, il canale digitale inglese con la performance migliore (ITV2, il secondo canale minigeralista del broadcaster commerciale) registra uno share del 2,2% sul totale individui con Tv digitale.

È bene tuttavia notare che la completa digitalizzazione del parco televisori, con la conseguente possibilità di accedere all'offerta digitale multicanale su tutti gli apparecchi presenti in casa, porterà a un deterioramento dell'attuale scenario generalista.

Focus: Mobile Tv

Dal 2006, il mercato televisivo italiano si è ulteriormente articolato attraverso un allargamento su un segmento laterale e complementare a quello tradizionale caratterizzato dalla fruizione domestica: la Tv in mobilità.

Grazie al lancio commerciale dei servizi da parte degli operatori telefonici H3G, Tim e Vodafone, in questo comparto l'Italia rappresenta una realtà d'assoluta avanguardia a livello europeo, in linea con il primato che da sempre il nostro mercato può vantare nel campo della telefonia mobile.

La Mobile Tv si presenta come un personal medium che offre al pubblico nuove e interessanti opportunità di intrattenimento e informazione, con una notevole potenzialità interattiva nel caso di integrazione con servizi di telefonia mobile.

Tuttavia i primi risultati dei servizi di Mobile Tv lanciati in Europa non sono stati all'altezza delle aspettative, e questo nonostante i risultati largamente positivi dei test di mercato condotti in vari paesi europei che mostravano un alto interesse del pubblico e una disponibilità a sostenere una spesa aggiuntiva di 5-10€ al mese per il servizio. In Inghilterra, ad esempio, il servizio "BT Movio" curato dall'operatore telefonico British Telecom e commercializzato da Virgin Mobile è stato chiuso dopo circa un anno di attività per il basso numero di abbonati.

In Italia, H3G non è riuscita a raggiungere i suoi obiettivi fissati per fine 2006: rispetto ai 500.000 clienti, ne sono stati raggiunti 300-350.000.

Le ragioni di un tale andamento sono riconducibili a diversi fattori, quali ad esempio:
- carenza di terminali compatibili con la nuova tecnologia;
- problemi di ricezione del servizio legati alla copertura della rete trasmissiva;
- politiche commerciali non adeguate;
- debole profilo d'offerta;
- interesse del pubblico e sua disponibilità alla spesa sovrastimate.

Ciò non toglie che nel medio-lungo termine, le aspettative dei vari analisti rimangano comunque interessanti e prospettano comunque lo sviluppo di un mercato di una certa consistenza sia in termini di utenti, che di ricavi.

Per l'Italia, Datamonitor ipotizza che nel 2010 si possano raggiungere circa 4 milioni di utenti per ricavi totali di quasi 400 milioni di dollari da abbonamenti. Non è da escludere che a certi livelli di diffusione, anche la raccolta pubblicitaria, oggi sostanzialmente nulla, possa raggiungere dimensioni interessanti.

Focus: Internet

Pur se a ritmi decisamente più lenti rispetto al passato, Internet continua a crescere tanto in termini di utenti, che di tempo speso nella navigazione e nella fruizione delle varie applicazioni.

Stando alle ultime stime elaborate dall'istituto Nielsen//NetRatings, nel mese di Agosto 2007 oltre 22 milioni di Italiani si sono collegati alla rete almeno una volta da casa o da lavoro.

In termini economici, questo sviluppo si sta traducendo in una rapida crescita dei ricavi da spesa diretta degli utenti (es. per l'acquisto dei contenuti), ma soprattutto in un boom dei ricavi pubblicitari. Negli ultimi anni, in Italia gli investimenti pubblicitari sono cresciuti del 30-40% annuo e si avviano a raggiungere la dimensione di quelli ad oggi destinati al mezzo radiofonico.

Oltre ai positivi dati quantitativi, ciò che deve far più riflettere è l'evoluzione che nel tempo ha caratterizzato la rete e che presumibilmente nei prossimi anni troverà ulteriore consolidamento e opportunità di sviluppo. Nel tempo, Internet ha cambiato decisamente pelle e alle classiche funzioni quali ad esempio la comunicazione interpersonale e la ricerca di informazioni, sono nettamente esplose le dimensioni dell'intrattenimento, dell'informazione e dell'approfondimento attraverso una rapida evoluzione dei modelli di offerta caratterizzati generalmente da un alto livello di interattività con e tra gli utenti.

Rimanendo agli ambiti più propriamente riconducibili all'audiovisivo, la rete si sta prepotentemente affermando come canale di distribuzione di contenuti attraverso un'ampia modalità di servizi che si differenziano notevolmente per modelli di offerta e di business e che vede l'arena competitiva affollata di operatori tradizionali (es. broadcasters) e nuovi punti di riferimento per gli utenti (operatori telefonici, portali, piattaforme di erogazione come Google/You Tube, distributori come Apple, aggregatori di canali come Joost, web Tv di nicchia rivolte a specifiche comunità).

Alcune delle caratteristiche generali di questi nuovi modelli di offerta sono riconducibili a:

- non linearità, ossia alla possibilità data all'utente di "consumare" il contenuto quando, ed eventualmente come (in termini di terminali di fruizione), si vuole;
- l'aggregazione di un numero estremamente ampio di contenuti, soprattutto per i grandi distributori, per soddisfare anche le esigenze delle nicchie di utenti (c.d. "coda lunga");
- la rilevanza strategica delle interfacce di fruizione e degli strumenti di ricerca.

Altro fondamentale trend di fondo è lo sviluppo delle forme di partecipazione dei singoli utenti alla costruzione dell'offerta disponibile in rete: è un fenomeno complesso, e anche piuttosto controverso, guidato da realtà ormai già molto consolidate come ad esempio Wikipedia, You Tube, Flickr, Second Life, My Space e i blog.

Per un editore, una delle dimensioni più interessanti di questo fenomeno è l'opportunità di attivare relazioni fortemente interattive e innovative con i propri utenti con possibili positivi impatti sui propri modelli di offerta. In definitiva, Internet è, almeno per i segmenti di utenza più evoluti, il territorio dell'innovazione a tutto tondo, anche per quanto attiene al mercato dell'informazione e dell'intrattenimento.

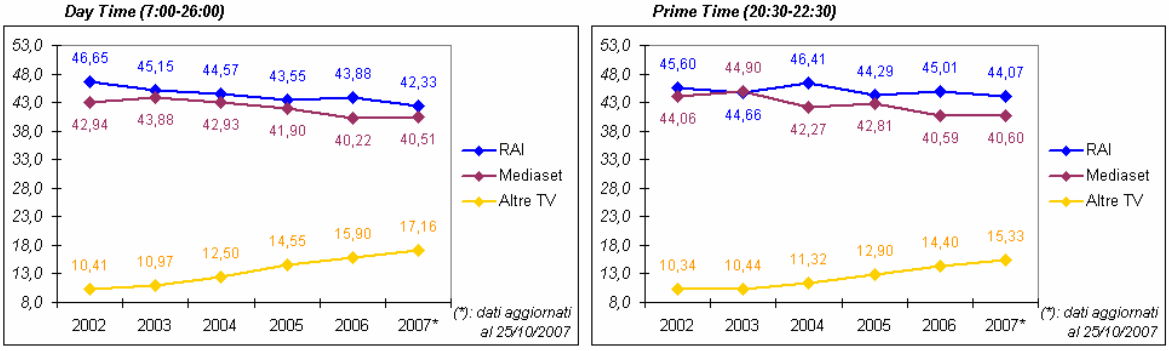
2 LA RAI DI OGGI ED IL RAPPORTO CON IL MERCATO TELEVISIVO

2.1 Il mercato televisivo italiano tra Analogico e Digitale

Il mercato televisivo italiano attraversa una fase di transizione che, ai fini del Piano Editoriale Rai, legittima una triplice lettura:

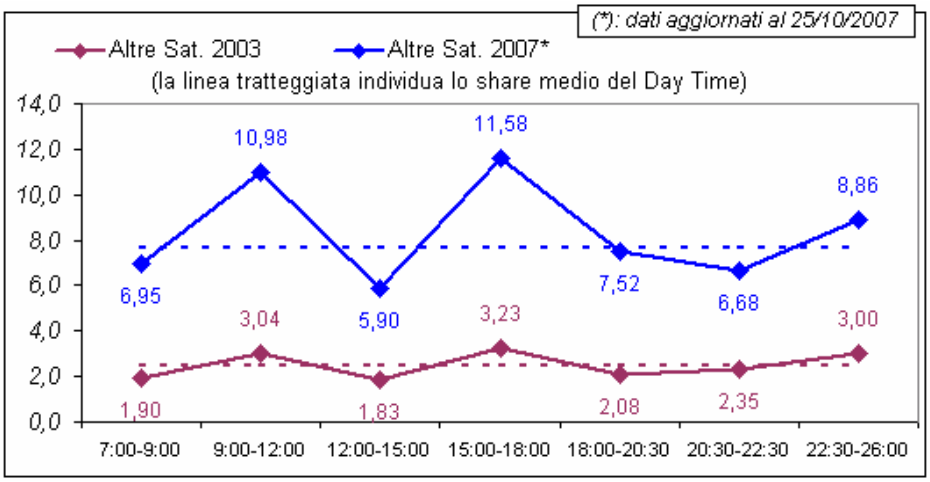
1. la televisione generalista, a fronte di una sensibile erosione degli ascolti, mantiene il ruolo di baricentro dei consumi mediali e culturali degli Italiani;
2. la televisione digitale multicanale guida il progressivo sviluppo della quota di ascolti relativa alle "Altre Tv", che hanno accelerato il loro tasso di crescita dal 2003 in poi;
3. nello stesso periodo la platea televisiva si contrae e si ridistribuisce tra piattaforme e device, mostrando che la "fedeltà analogica" tende a convertirsi in "fedeltà digitale", aperta ai nuovi media.

Nel 2002 Rai e Mediaset totalizzavano uno share pari all'89,59% in day time ed all'89,66% in prime time, lasciando alle altre emittenti terrestri e satellitari poco più del 10% del mercato. Tale quota è andata progressivamente crescendo fino a raggiungere nel 2007 il 17,16% in day time ed al 15,33% in prime time.



Elaborazione su dati Auditel – Share medio annuo

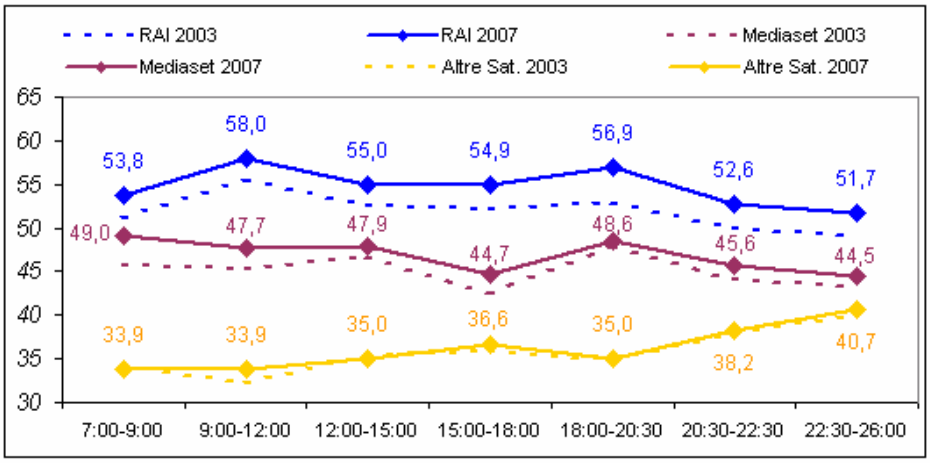
L'incremento della pressione competitiva da parte delle "Altre Tv" è guidato in larga parte dalla crescita costante delle emittenti satellitari. Dal 2003 al 2007, infatti, la quota di share delle "Altre Sat" è passata dal 2,44% al 7,69% in day time (+5,25 punti percentuali) e dal 2,35% al 6,68% in prime time (+4,33 punti percentuali), con picchi di share ormai superiori all'11% medio annuo nelle fasce orarie mattutina (9:00-12:00) e pomeridiana (15:00-18:00).



Elaborazione su dati Auditel – Share medio per fascia oraria

Ma è in considerazione del pubblico di riferimento che lo scenario si fa più penalizzante per gli operatori generalisti: quello più giovane e aperto alle nuove tecnologie costituisce infatti lo zoccolo duro dell'uditorio delle emittenti satellitari.

Caratterizzato da un ridotto tasso di invecchiamento (+0,3 anni dal 2003 al 2007 rispetto allo 0,7 nazionale e al +2,8 di Rai ed al +1,5 di Mediaset), il pubblico del satellite costituisce il destinatario privilegiato delle opportunità di crescita offerte dall'ormai prossimo mercato televisivo "tutto digitale".



Elaborazione su dati Auditel – Età media per fascia oraria

In termini prospettici, a parità di condizioni competitive e normative,[1] si stima che le "Altre Tv", spinte dalla semplice evoluzione del mercato, potrebbero arrivare, in un orizzonte temporale di 5 anni, a quote di mercato superiori al 25% in day time ed al 20% in prime time.

[1] Ipotizzando cioè la persistenza delle attuali caratteristiche del contesto competitivo, senza nuovi player, a capacità competitive Rai e Mediaset invariate e in assenza di eventi significativi o di nuovi interventi legislativi in tema di media.

Si tenga conto che, in caso di interventi legislativi finalizzati al riassetto del mercato (come quelli attualmente in fase di valutazione), tali quote potrebbero arrivare a superare il 33% in day time ed il 27% in prime time.

La crescente disaffezione nei confronti della televisione generalista tradizionale non si sta esprimendo in vistose fughe dal video: cambiano, piuttosto, il tipo di piattaforma o di device (anche extra-televisivi) ai quali il pubblico si rivolge in cerca di contenuti.

L'analisi indica con chiarezza la persistente centralità delle Reti generaliste Rai.

Questa centralità è un valore che, prima di essere superato dalla molteplicità del digitale, è massimamente in grado di avviare e favorire la circolazione dei contenuti tra piattaforme e device. E, di conseguenza, dei relativi pubblici, "vecchi" e "nuovi".

Si tratta di un cambiamento graduale ma deciso, che può utilmente partire dalla ridefinizione della mission editoriale dei Canali generalisti, basata non solo sul dato socio-demografico (sesso ed età), ma anche sui valori socio-culturali dei vari pubblici di riferimento.

È quindi concreta e percorribile la possibilità di utilizzare l'offerta generalista come leva per la transizione della "galassia Rai" verso il digitale: per fare ciò, tuttavia, il "pensiero digitale" dovrà permeare l'ideazione e la produzione di una quota crescente della programmazione, interagendo e coordinandosi con una sempre più ricca offerta originale sui media digitali.

2.2 Focus sull'invecchiamento della platea televisiva e focus su Reti Rai e su generi Tv

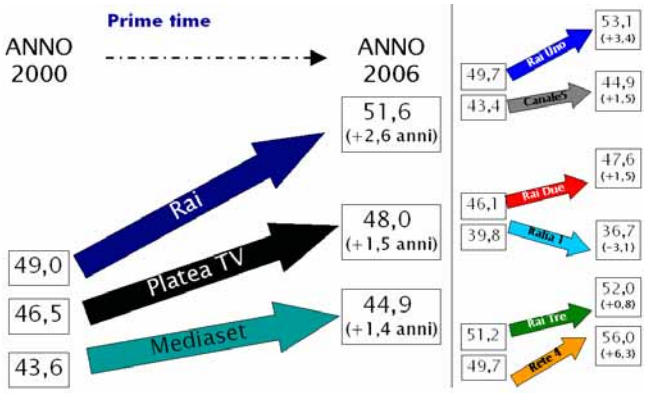
La popolazione italiana tra il 2002 ed il 2006, come descritta dai dati ISTAT, evidenzia un incremento complessivo quantificabile in circa 1,8 milioni di residenti, con un invecchiamento medio pari a 0,7 anni di età.

Nello stesso orizzonte temporale, la platea televisiva evidenzia invece un trend in calo, soprattutto negli ultimi tre anni. Il confronto tra i primi dieci mesi del 2007 ed il periodo corrispondente del 2004 mostra infatti un calo quantificabile in circa 490.000 spettatori in day time e 1.572.000 in prime time.

Al contempo, dal punto di vista dell'età media, la platea televisiva è caratterizzata da un tasso di invecchiamento molto più elevato rispetto alla popolazione italiana, quantificabile in circa 1,4 anni in day time e 1,5 anni in prime time.

Si noti che, tra il 2000 ed il 2006, il pubblico di Rai evidenzia un aumento dell'età media più accentuato rispetto al tendenziale invecchiamento sia della stessa platea televisiva che del pubblico di Mediaset, e tale fenomeno investe tanto la fascia di day time (Rai: +3,5 anni; Platea: +1,8; Mediaset: +1,4) quanto quella di prime time (Rai: +2,6; Platea: +1,5; Mediaset: +1,4).

Nello specifico, in prime time il pubblico di RaiUno registra oggi l'età media più elevata delle tre Reti del Gruppo (53,1 anni medi) e, rispetto all'anno 2000, il più alto tasso di invecchiamento (+3,4 anni). Seguono RaiDue (+1,5 anni; 47,6 anni medi) e RaiTre (+0,8; 52,0 anni medi). Tra le Reti Mediaset, Rete4 accentua in modo evidente la propria polarizzazione sull'uditorio più anziano (56,0 anni di età media) con un invecchiamento pari a +6,3 anni medi rispetto al 2000; seguono Canale5 (44,9 anni medi; +1,5) ed Italia1 che, posizionandosi su un pubblico di 36,7 anni medi registra un netto ringiovanimento del suo uditorio (-3,1 anni medi), in controtendenza rispetto al trend della platea e di tutte le altre emittenti.



Elaborazione su dati Auditel – Età media per Platea, Gruppi e Reti

L'invecchiamento riscontrato su tutte le emittenti generaliste si riscontra anche nello spaccato per generi televisivi.

Nell'ambito dell'offerta Rai a fare eccezione sono solamente i film di RaiDue, l'intrattenimento ed i programmi informativi e culturali di RaiTre, mentre per quanto riguarda Mediaset, oltre alla generale posizione in controtendenza di Italia1 (sulla quale ringiovaniscono l'intrattenimento, i film e la fiction), fa eccezione anche l'informazione di Canale5 e Rete4 e le rubriche della Rete ammiraglia.

Per Rai, i due generi che globalmente mostrano un trend di invecchiamento del pubblico meno accentuato sono:

- i film, la cui età media, oltre a diminuire su RaiDue, mostra sulle altre due Reti un incremento inferiore a quello medio del Gruppo;
- l'informazione, che registra il più basso tasso di invecchiamento tra i generi Rai (al ringiovanimento su RaiTre si affianca l'aumento di poco più di un anno su RaiUno e RaiDue).

Per quanto riguarda Mediaset i generi informazione, intrattenimento e rubriche evidenziano un incremento dell'età media inferiore rispetto a quello medio dell'intero Gruppo.

I casi più significativi di invecchiamento del pubblico riguardano:

- l'intrattenimento di RaiDue (da 43,1 anni di età media del 2000 a 48,1 del 2006, +5,0 anni);
- la fiction, di produzione ed i programmi culturali di RaiUno, che evidenziano negli ultimi 6 anni un invecchiamento delle rispettive platee di circa 4,6 e 7,4 anni;
- la fiction di produzione e di acquisto di Rete4 (entrambe con un aumento dell'età superiore a 4 anni dal 2000 al 2006).

Prime time	*Anno*	Raiuno	Raidue	Raitre	Canale 5	Italia 1	Rete 4
informazione	2006	53,9	49,3	54,6	46,1	42,0	51,8
	2000	52,7	48,0	55,5	46,5	39,1	52,2
	diff.	*+ 1,2*	*+ 1,3*	*- 0,9*	*- 0,4*	*+ 2,9*	*- 0,4*
intrattenimento	2006	54,0	48,1	50,4	44,6	36,2	53,1
	2000	51,2	43,1	55,1	43,5	37,8	53,1
	diff.	*+ 2,8*	*+ 5,0*	*- 4,7*	*+ 1,1*	*- 1,6*	*+ 0,0*
fiction produzione	2006	53,7	52,1	49,1	44,5	36,3	55
	2000	49,1	49,5	46,8	43,5	-	50,6
	diff.	*+ 4,6*	*+ 2,6*	*+ 2,3*	*+1,0*	-	*+4,4*
fiction acquisto	2006	54,4	46,6	51,3	44,9	37,6	58,0
	2000	51,5	44,6	49,8	42,9	39,5	54,0
	diff.	*+ 2,9*	*+ 2,0*	*+ 1,5*	*+2,0*	*-1,9*	*+4,0*
film	2006	48,5	44,5	51,1	42,9	36,8	51,5
	2000	46,0	45,0	49,0	41,0	38,6	48,4
	diff.	*+ 2,5*	*- 0,5*	*+ 2,1*	*+ 1,9*	*- 1,8*	*+ 3,1*
rubriche	2006	56,1	49,6	52,6	44,9	42,2	53,5
	2000	48,7	47,5	53,9	46,0	40,9	53,1
	diff.	*+ 7,4*	*+ 2,1*	*- 1,3*	*- 1,1*	*+ 1,3*	*+ 0,4*

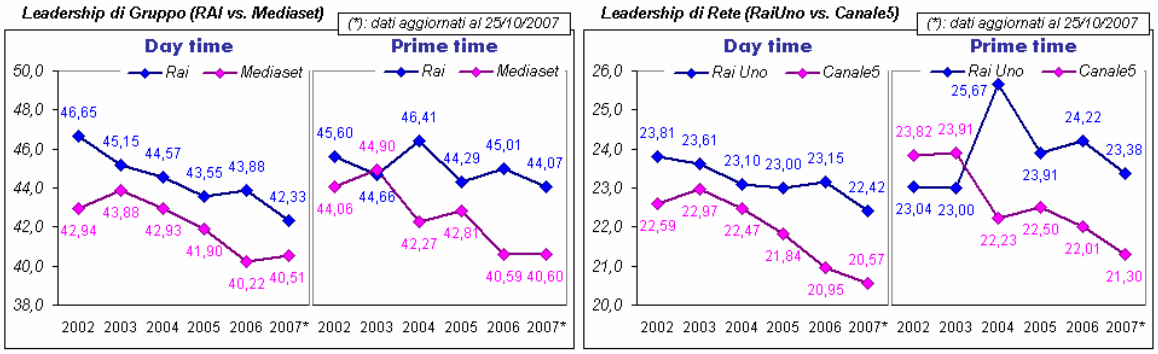
Elaborazione su dati Auditel – Età media per generi editoriali

2.3 Andamento degli ascolti Rai, Mediaset, Altre Tv dal 2005 al 2007 con dettagli per singoli canali

Sebbene la forza competitiva dei nuovi player digitali aumenti costantemente, Rai si conferma leader di ascolti in termini di Gruppo e di Rete ammiraglia, sia in day time che in prime time.

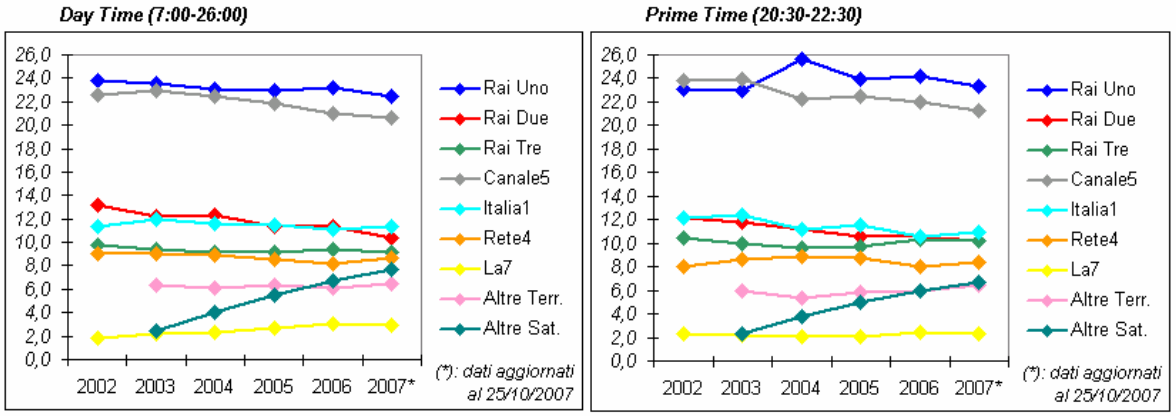
Nella fascia 7:00-26:00 il Gruppo Rai prevale su Mediaset da sempre, e nell'anno in corso ha un vantaggio pari a 1,82 punti percentuali di share, sostanzialmente in linea a quanto verificatosi nel 2005 e nel 2004, superati solo da quelli del 2006 (Olimpiadi invernali di Torino ed Campionati mondiali di calcio in Germania). Nella fascia di prime time si conferma per il 2007 la leadership di Gruppo (+3,47 punti percentuali), con differenziali di poco inferiori al 2006 (+4,42) e ben superiori al 2005 (+1,48).

Valutazioni simili possono essere fatte per quel che riguarda la leadership di Rete: RaiUno prevale quest'anno su Canale5 sia in day time (+1,85 punti percentuali) che in prime time (+2,08 punti percentuali), con margini sostanzialmente in linea con quelli del 2006.



Elaborazione su dati Auditel – Evoluzione dello share medio annuo per Gruppo e di Reti

Analizzando i periodi televisivi "pregiati", questi dati si traducono in un primato costante e senza soluzione di continuità sia da parte di Rai che di RaiUno, che hanno vinto tutte le stagioni di Garanzia (sia autunnali che primaverili) a partire dall'Autunno 2003: una striscia di 8 vittorie consecutive in entrambe le fasce orarie, che si avvia ad essere confermata anche nell'attuale stagione autunnale (per Rai: +3,06 punti percentuali in day time e +3,91 in prime time; per RaiUno: +1,98 punti percentuali in day time e +0,03 in prime time).



Elaborazione su dati Auditel – Evoluzione dello share medio annuo per rete

In questo contesto di forte pressione competitiva, si segnala la costante contrazione delle performance di RaiDue, che ottiene risultati per la prima volta inferiori all'11% di share in day time (10,39% al 25/10/2007, con una flessione di quasi un punto percentuale rispetto all'11,35% del 2006) e poco superiori al 10% in prime time (-0,26 punti percentuali rispetto allo scorso anno, 10,25% vs. 10,51%).

Tale contrazione delle performance è anche frutto di un'offerta editoriale non sufficientemente stabile e coerente che da un lato non ha consentito di costruire un adeguato processo di fidelizzazione del pubblico alla Rete, dall'altro le ha conferito un posizionamento indistinto che, nonostante i recenti tentativi di sperimentazione di nuove soluzioni editoriali, è caratterizzato da numerose aree di sovrapposizione con il pubblico tipico dell'offerta di Rai Uno.

Tali sovrapposizioni si evidenziano sia in prime time (in special modo per quel che riguarda la fiction di produzione ed alcuni prodotti di intrattenimento) sia in gran parte del day time (in particolare con l'offerta di utilità immediata nelle fasce mattutina, meridiana e pomeridiana).

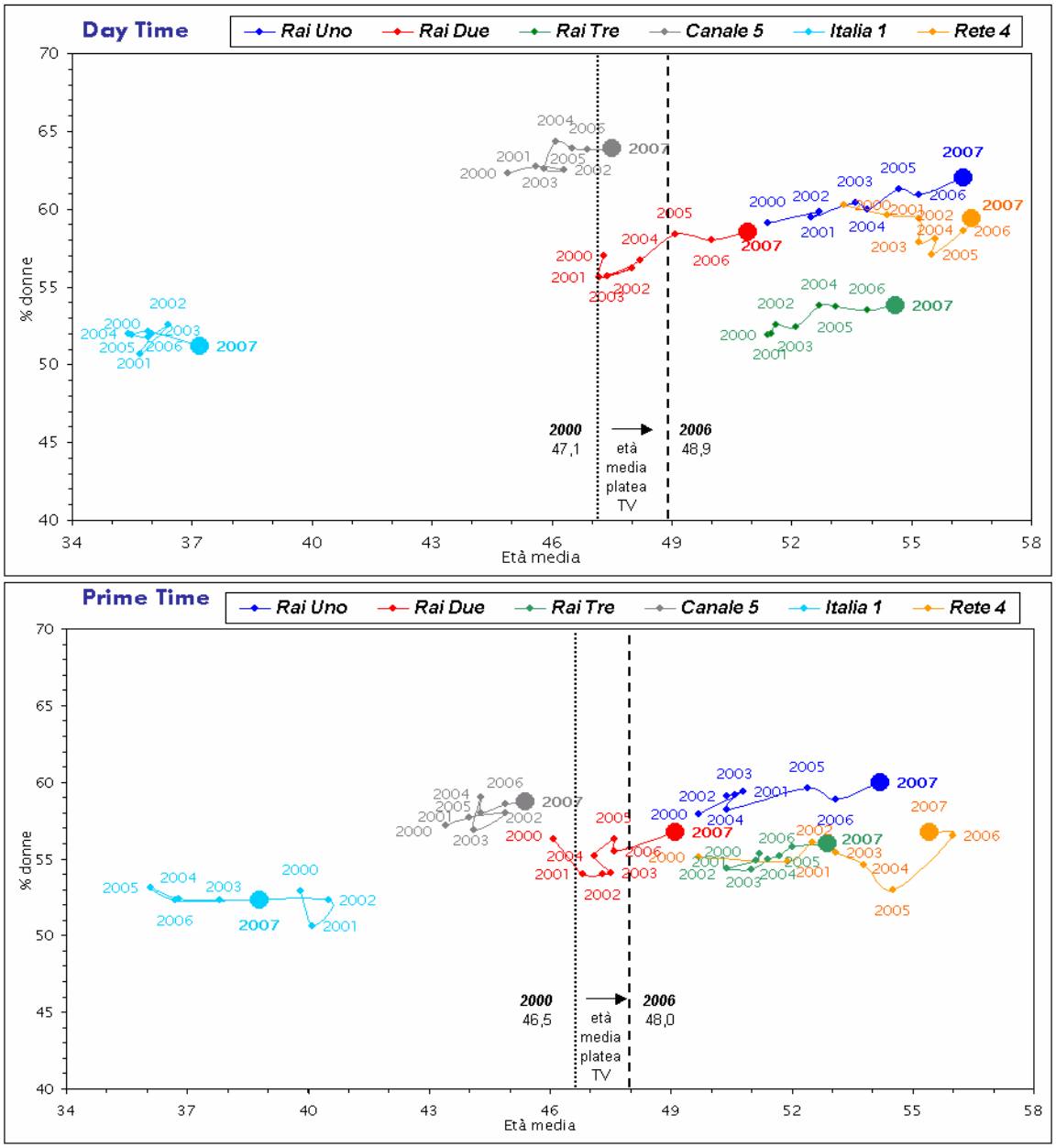
Per quel che riguarda RaiTre, invece, si segnalano performance importanti, sostanzialmente stabili rispetto ai valori degli ultimi sei anni sia in day time (share medio del 9,18%, di poco inferiore al 2006 ma in linea con i risultati 2004 e 2005) sia in prime time (10,16%, sostanzialmente pari allo scorso anno, inferiore solo ai risultati 2002). Va comunque segnalato il progressivo avvicinamento di La7 a RaiTre, non tanto in termini di performance (2,97% in day time e al 2,27% in prime time per La7) quanto in termini di profili di pubblico e di offerta: in termini prospettici tale avvicinamento rappresenta un potenziale pericolo, soprattutto in mancanza di adeguate azioni di sperimentazione ed innovazione sull'offerta di RaiTre.

Oltre all'avvicinamento tra La7 e RaiTre, una più complessa dinamica di contiguità fra coppie di reti e sistemi di Canali è evidenziabile in termini di posizionamento delle Reti in funzione dei profili sociodemografici (diagramma sesso/età) e della *brand image* (percezione del pubblico). *(Fonte: Osservatorio sul Sistema Televisivo Italiano)*

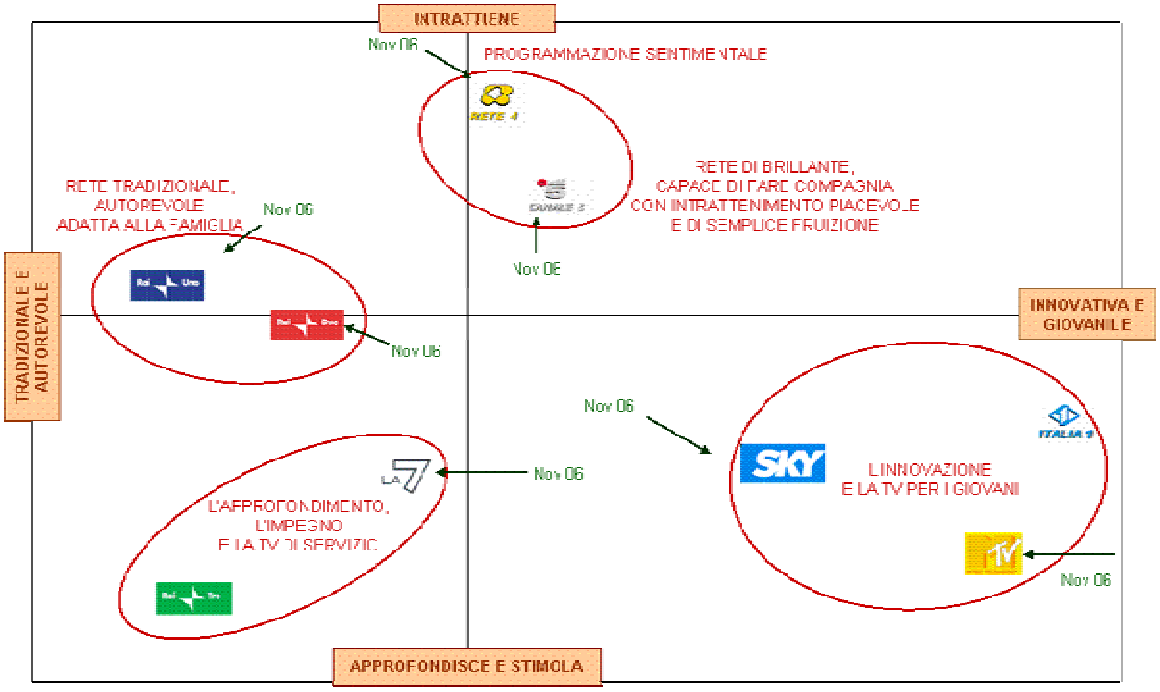
Contemporaneamente alla progressiva sovrapposizione di RaiDue sul "cono d'ombra" di RaiUno, anche l'evoluzione delle altre emittenti sta creando un quadro particolarmente penalizzante per il Gruppo Rai: Italia1, pur mantenendosi su profili di pubblico più giovani e dinamici rispetto alla concorrenza analogica, sta comunque virando verso posizioni in passato peculiari di Canale5; che a sua volta tende a

spostarsi verso aree più generaliste e centrali, tipicamente presidiate da Rai e, in particolare da RaiUno.

Questa dinamica, se da un lato non penalizza eccessivamente Mediaset, pronta a presidiare le aree di pubblico lasciate libere con offerte “alternative” (es. Boing e Mediaset Premium), né le “Altre Tv” (si pensi ad MTV e Sky, che di quelle aree di pubblico fanno il proprio core-target), dall’altro rischia fortemente di marginalizzare il posizionamento (e conseguentemente le performance) di Rai, stretta dalla più diretta pressione competitiva di Mediaset e dall’assenza di “sbocchi” alternativi.



Elaborazione su dati Auditel – Evoluzione del posizionamento medio delle Reti per sesso ed età



Fonte: Osservatorio sul Sistema Televisivo Italiano, Makno&Consulting, 2007

Da tempo, nel discorso comune, la leadership generalista di Rai ha i "numeri" di RaiUno e il "carattere" di RaiTre, con RaiDue per certi versi al traino: lo scenario sempre più competitivo richiede un cambio di prospettiva e un riequilibrio dei ruoli.

In particolare, il DTT rappresenterà l'evoluzione della piattaforma generalista (analogico terrestre) che potrà essere declinata non più su solo tre, ma su un numero più ampio di canali ciascuno con le proprie specificità in termini di pubblici di riferimento.

Questo dato di base deve essere di sprone in direzione di un posizionamento delle attuali Reti generaliste funzionale alla creazione dei presupposti per un ampliamento della gamma dei canali, con una progressiva specializzazione in termini di attese e interessi di pubblici specifici.

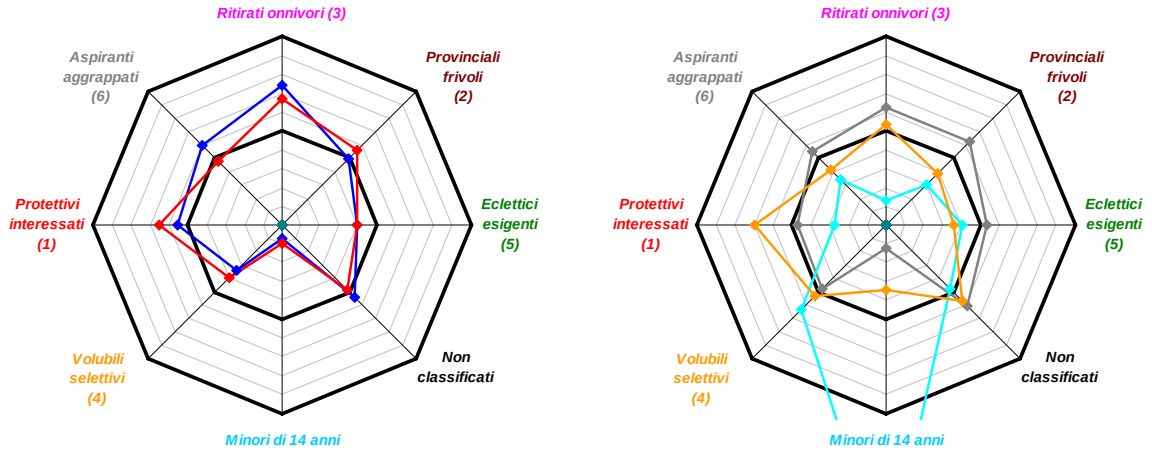
Occorre quindi fare un uso sempre più intenso dei modelli produttivi tipici dell'era digitale: un'impostazione crossmediale in base alla quale ciascun contenuto è pensato fin dall'origine per una fruizione su tutte le piattaforme e i device. E, in maniera sempre più accentuata, per un utilizzo su più mercati internazionali.

2.4 Dettaglio fasce di sovrapposizione tra le Reti Rai

Domenica, fascia 07.00-10.00 circa

I contenitori mattutini di RaiUno (*Sabato Domenica & …*) e RaiDue (*In famiglia*) evidenziano una polarizzazione verso il pubblico femminile anziano (over 65enne). RaiDue mostra un'età media superiore persino rispetto a quella di RaiUno (59,1 vs. 58,3). Simile anche la distribuzione del pubblico per livello di istruzione (prevalentemente elementare) e per aree geografiche (entrambe sono principalmente focalizzate sul Centro e sul Sud del Paese).

Anche la profilazione socio valoriale evidenzia ampie aree di sovrapposizione. I due contenitori mattutini intercettano i cluster più presenti in platea in questa fascia oraria (*Ritirati onnivori* e *Protettivi interessati*) per i quali la televisione deve tenere compagnia o assolvere la funzione di "finestra sul mondo". I primi, i *Ritirati onnivori*, (leggermente più numerosi su RaiUno) cercano dalla Tv rassicurazione e serenità mentre i secondi (marginalmente più concentrati su RaiDue) esperiscono il mondo attraverso la Tv e sono orientati a proteggere il proprio nucleo familiare.



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

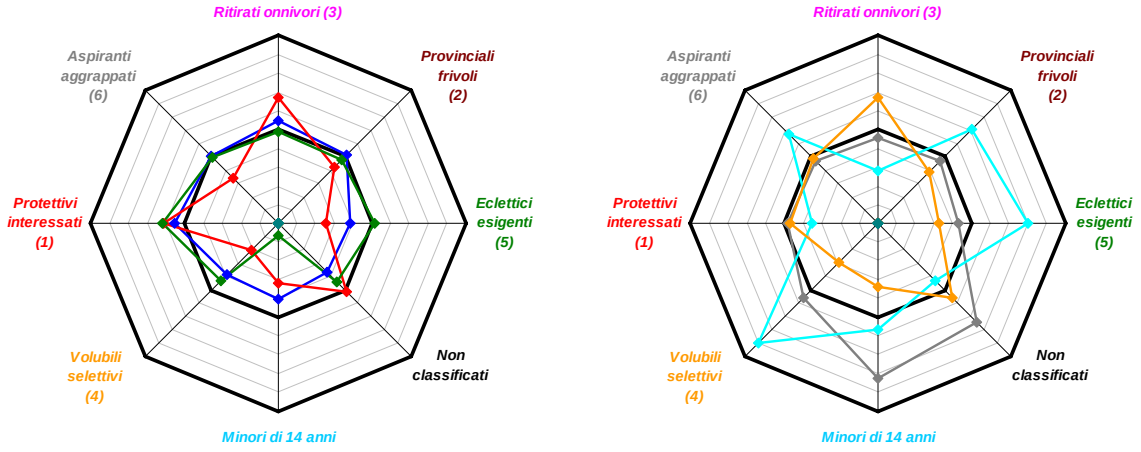
Lunedì-Venerdì, fascia 12.00-13.00 circa

In termini di profilazione del pubblico, le tre Reti Rai mostrano molti punti di contatto, sia in termini socio demografici che socio valoriali.

Le tre reti intercettano prevalentemente pubblico femminile, anziano, con istruzione medio bassa e residenti nelle aree del Centro e del Sud del Paese.

Anche dalla profilazione socio valoriale si evidenziano ampie aree di sovrapposizione, difformemente da quanto avvenga tra le reti Mediaset, che si dividono il pubblico in maniera molto più efficiente.

RaiTre è la rete del gruppo, che comunque trova una maggiore, seppur relativa, distintività, riuscendo ad intercettare ascolti in aree del Paese lontane da Rai (Nord e Nord Est in particolare) e riuscendo a trovare un mix per sessi più "equilibrato" rispetto alle altre due reti Rai. Anche dal punto di vista socio culturale, RaiTre riesce a differenziarsi leggermente penetrando meglio delle altre sui segmenti di pubblico più evoluti (*Eclettici esigenti*).



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

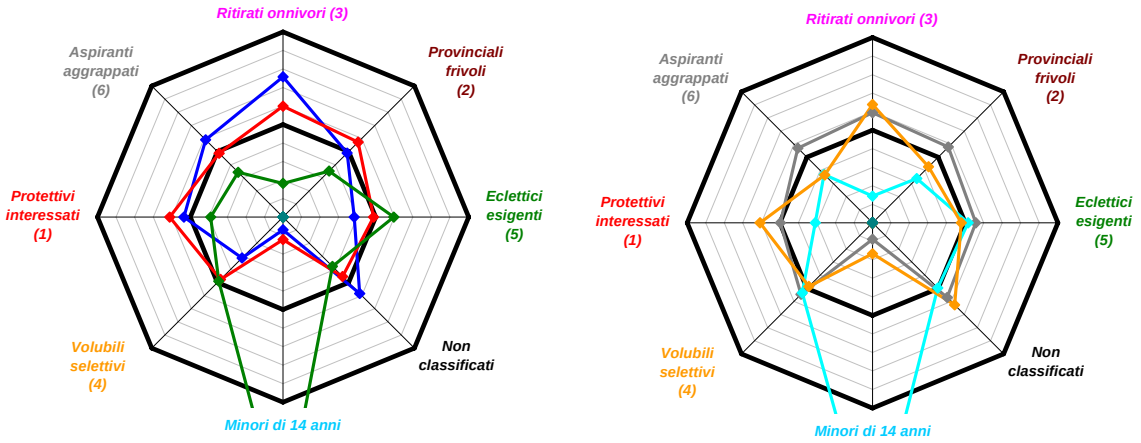
Sabato, fascia 07:00-09:30 circa

Il pubblico di RaiUno e RaiDue si sovrappone per:

- distribuzione per età, con un'uguale peso per gli over 65 (47%) e un'età media di 60,3 vs. 58,9;
- livello di istruzione, simile per entrambe le Reti, con un maggior peso relativo delle classi con livello di istruzione elementare per il Canale Uno;
- quota di uomini (RaiDue 33,0% vs. RaiUno 34,2%) e donne (Rai Due 67,0% vs. 65,8%).

Prendendo in considerazione i programmi che occupano la fascia dal punto di vista socio-valoriale, il pubblico si concentra principalmente sui cluster più tradizionali e più vicini al mezzo televisivo (*Ritirati Onnivori*, *Protettivi Interessati*, *Aspiranti Aggrappati*).

L'offerta di Mediaset nella stessa fascia, riesce a presidiare diverse tipologie di pubblico, evitando quasi del tutto le sovrapposizioni.

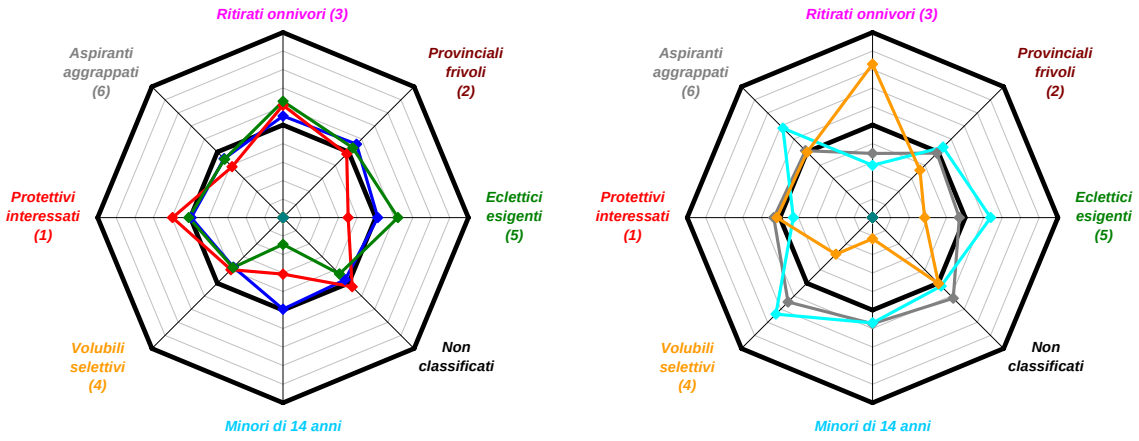


Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

Sabato, fascia 12:00-13:00

Pur appartenendo a generi televisivi diversi, i programmi di RaiUno e RaiDue si sovrappongono: per area geografica e per livello di istruzione. L'età media della fascia è per entrambe le reti superiore a 55 anni (55,1 RaiUno e 59,4 RaiDue). La segmentazione per sesso si caratterizza per una forte presenza del pubblico femminile su RaiUno (67%).

Anche il profilo socio-valoriale, per RaiUno e RaiDue, presenta una distribuzione molto simile. Anche in questo caso le reti Mediaset intercettano tipologie di pubblico differenti. Ancora una volta, l'offerta di RaiDue con una età media di quasi 60 anni e concentrata sul pubblico tipico di RaiUno, si discosta completamente dagli obiettivi editoriali, andando ad erodere pubblico alla rete ammiraglia.



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

Sabato, fascia 14:00-15:00 circa

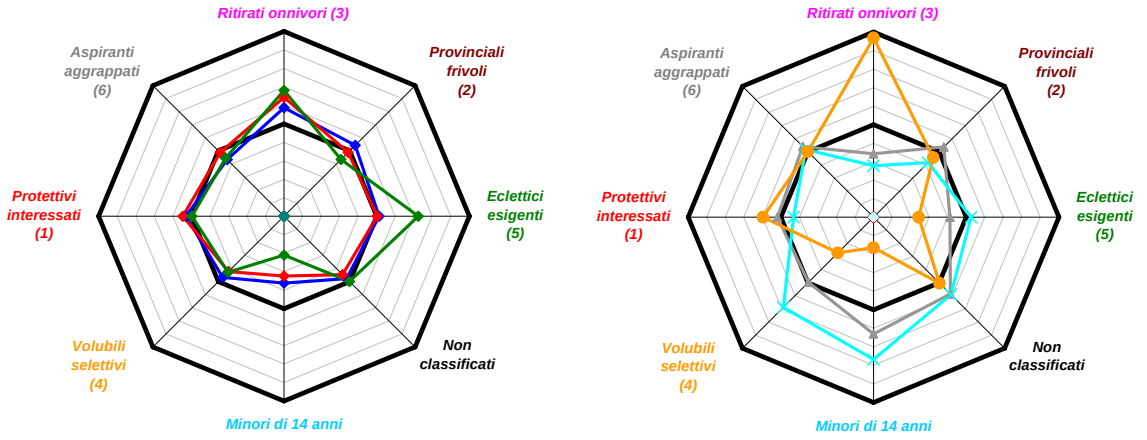
In termini di profilazione del pubblico dal punto di vista socio-demografico, le due Reti Rai mostrano molti punti di sovrapposizione. In particolare:

1. età media: entrambe le reti superano i 50 anni (RaiDue rete "dei giovani" addirittura con 53,0 supera RaiUno con 51,1);
2. livello di istruzione: entrambe le reti si polarizzano su elementare e media (60% del pubblico);
3. sesso: donne (59,2 RaiDue e 57,0 RaiUno).

I profili cambiano leggermente se si considerano anche le giornate di programmazione degli eventi sportivi su RaiDue (nazionale di calcio under21 e automobilismo, per 4 giornate complessive):

1. età media: RaiUno 51,0 vs. RaiDue 51,2;
2. livello di istruzione, che presenta una distribuzione simile per entrambe le reti.

Sotto il profilo socio-valoriale, la sovrapposizione è ancora più evidente rispetto alla fascia precedente: l'offerta di RaiUno e RaiDue e si rivolge allo stesso pubblico con una forte polarizzazione sui ritirati onnivori e i protettivi interessati. Infine, si segnala l'invecchiamento di RaiDue, anche in seguito all'eliminazione di *Cd live*, a partire dall'inverno 2007.

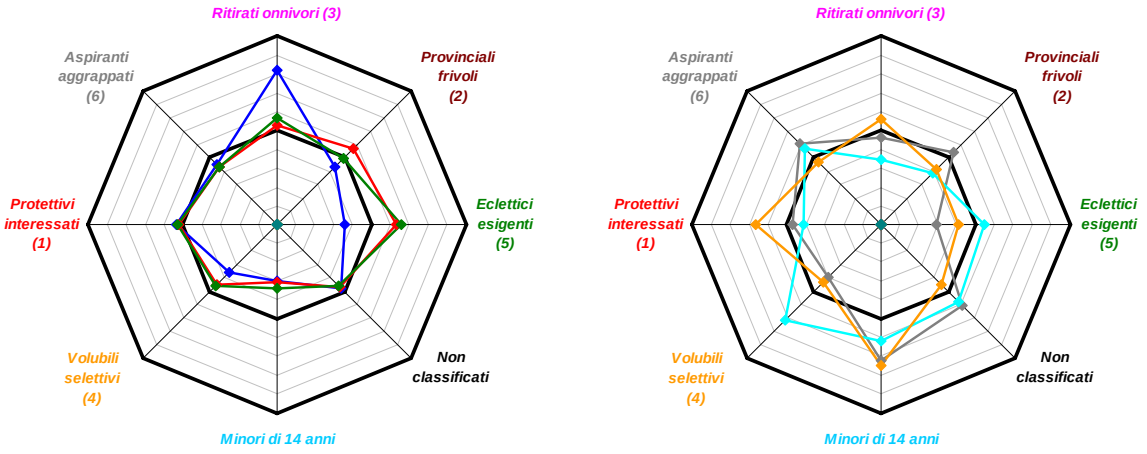


Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

Domenica, fascia 15:00-16:30 circa

L'analisi socio demografica dell'offerta pomeridiana domenicale delle tre reti Rai (*Domenica in l'arena* + *Domenica in rosa* per RaiUno, *Quelli che il calcio* per RaiDue e *Alle falde del Kilimangiaro* per RaiTre) evidenzia notevoli punti di contatto: tutti i programmi si rivolgono ad un pubblico femminile anziano. RaiUno e RaiTre, nonostante una diversa offerta di generi (*intrattenimento* vs. *programma culturale*) intercettano i target più anziani (over 65enni, con età media di 56,3 e 53,8 anni) mentre RaiDue evidenzia un'età media poco inferiore (51,0) riuscendo a veicolare anche un pubblico più giovanile (25-34enni). Per quanto riguarda la distribuzione per area geografica ed istruzione le maggiori sovrapposizioni si evidenziano tra RaiDue e RaiTre che si rivolgono ad un pubblico con un'istruzione elevata e residente al Nord Est e al Centro Nord. RaiUno tende a differenziarsi catalizzando spettatori con un'istruzione elementare situati prevalentemente al Centro, Sud e Isole.

L'analisi socio valoriale conferma la profilazione verso pubblici molto simili. La sovrapposizione maggiore risulta tra RaiDue e RaiTre che si concentrano prevalentemente sugli *Eclettici esigenti* (persone razionali che utilizzano la televisione per arricchire le proprie conoscenze) e i *Provinciali frivoli* (persone più superficiali che richiedono alla Tv soprattutto disimpegno. RaiUno risulta leggermente più smarcato performando prevalentemente sui *Ritirati onnivori*.



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

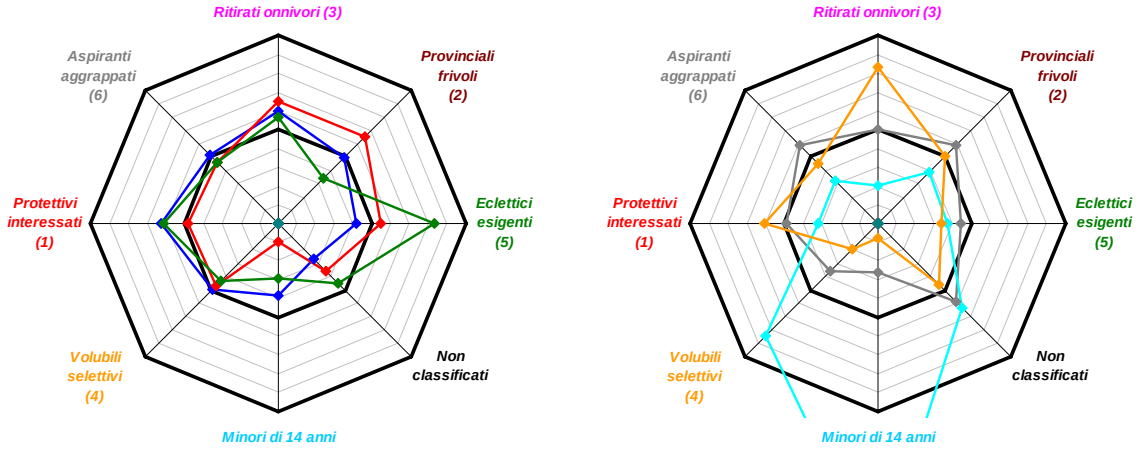
Lunedì-venerdì, fascia 14:10-16:50 circa
(esclusa soap di RaiUno 14:45-15:15)

Situazione ancora peggiore si verifica nelle prime ore del pomeriggio. La sovrapposizione tra RaiUno e RaiDue è, sotto i diversi punti di vista, estremamente "grave". Le profilazioni del pubblico dei contenitori (*Festa italiana*; *Vita in diretta* prima parte; *L'Italia sul due*; *Ricomincio da qui*), che effettivamente parlano linguaggi molto simili, sono pressoché coincidenti.

Il loro spettatore tipo è:

- sotto il profilo socio demografico, femminile (70% in composizione), over55enne, con istruzione bassa o medio bassa (75%) e residente al Centro o al Sud del Paese;
- sotto il profilo socio culturale, *Ritirati onnivori* e *Provinciali frivoli*, ovvero massima concentrazione di persone non attive, che passano il loro tempo libero in casa e per cui la Tv è "compagnia" o "finestra sul mondo", anche in modalità di ascolto radiofonica.

A contendersi, seppur parzialmente, la stessa tipologia di pubblico, c'è anche RaiTre (leggermente più maschile, colta e settentrionale), che si distingue solo per una forte concentrazione sul gruppo più *up* della platea (*Eclettici esigenti*).



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

2.5 Le offerte digitali Rai

Rai è presente su tutte le piattaforme di tv digitale con un'offerta molto ampia e articolata che copre differenti fasce di pubblico / temi attraverso offerte lineari e non-lineari.

Il perimetro d'offerta digitale Rai si completa con il sito web Rai.it e i servizi per il mobile.

Generalmente, il posizionamento di Rai è piuttosto debole per una serie di dati strutturali quali ad esempio:

- le scarse risorse disponibili vengono disperse su un numero molto ampio di offerte limitandone l'appeal presso il pubblico;
- l'offerta si è strutturata più per stratificazioni successive di singole iniziative che come frutto di una riflessione strategica sul perimetro complessivo dell'offerta generando a volte sovrapposizioni e comunque una limitata integrazione editoriale e di comunicazione tra le single offerte digitali e tra queste e quella generalista;
- carenza di comunicazione a supporto, anche correlate alla polverizzazione dei brand.

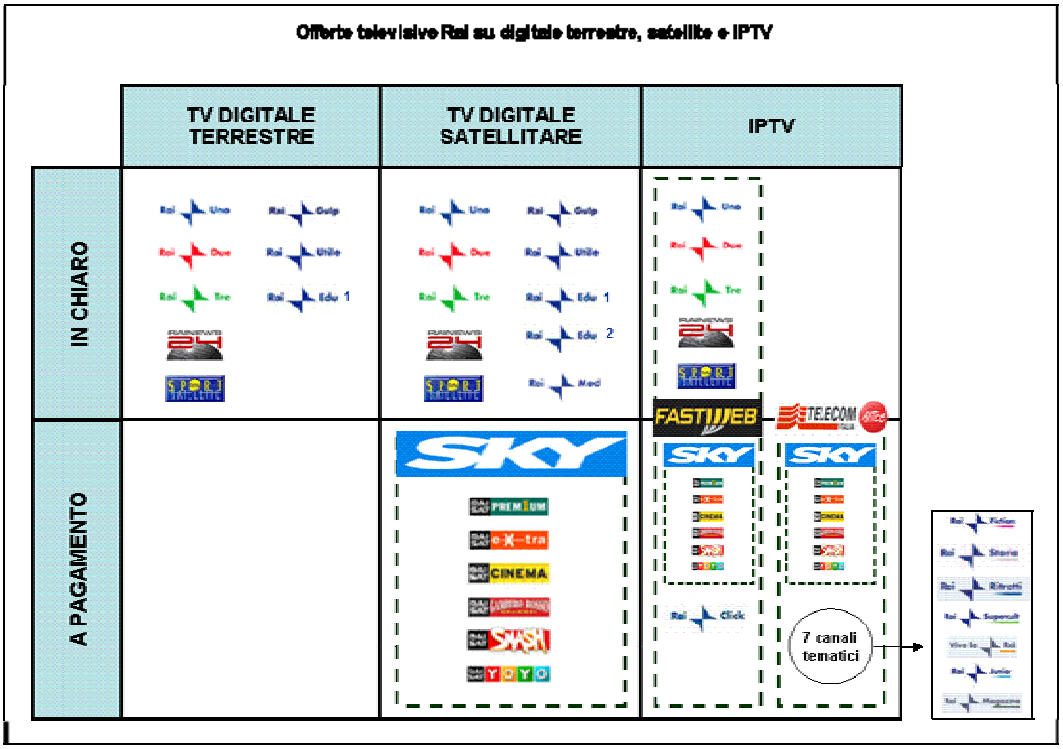
A completare il quadro, la crescente competizione sulle nuove piattaforme nei cui confronti spesso Rai si trova a dover inseguire.

Mappatura dell'offerta Rai su digitale terrestre, satellite e IPTV

Il Gruppo Rai edita un numero di canali televisivi che per quantità è secondo solo al Gruppo BBC nel panorama dei broadcaster tradizionali europei.

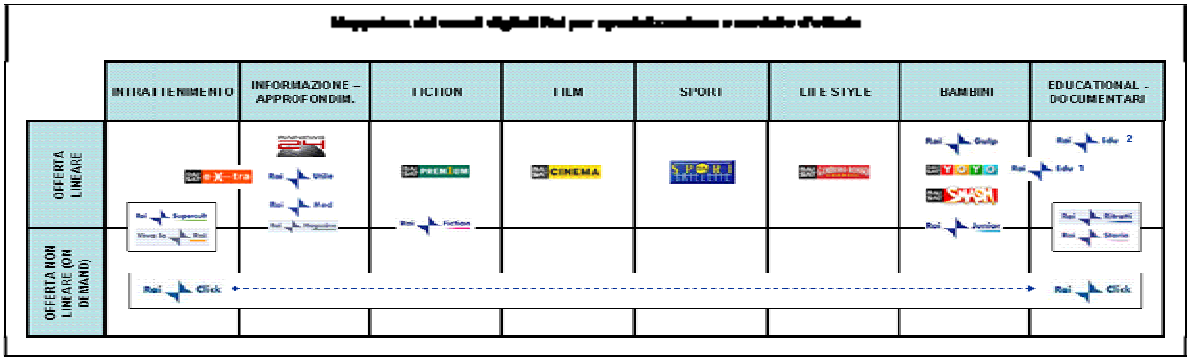
Oltre il simulcast dei canali generalisti, la line up prevede:

- 7 canali specializzati gratuiti diffusi via satellite, 5 dei quali disponibili anche su digitale terrestre;
- 6 canali specializzati a pagamento distribuiti in via esclusiva da Sky su satellite e più recentemente anche sull'IPTV attraverso gli accordi siglati con Fastweb e Telecom Italia;
- 1 servizio di Video On Demand, Rai Click, distribuito attraverso l'IPTV di Fastweb;
- 7 canali specializzati, lineari e con contenuti accessibili on demand, distribuiti attraverso l'IPTV di Telecom Italia che si basano prevalentemente sulla library con cui viene alimentato Rai Click.



A questi potrebbero essere aggiunti i canali prodotti da Rai Trade (Inter, Roma e Juventus Channel) distribuiti in esclusiva da Sky e la cui titolarità editoriale è formalmente in capo ai club.

La gamma dell'offerta Rai è estremamente articolata anche in termini di ampiezza dei generi presidiati.

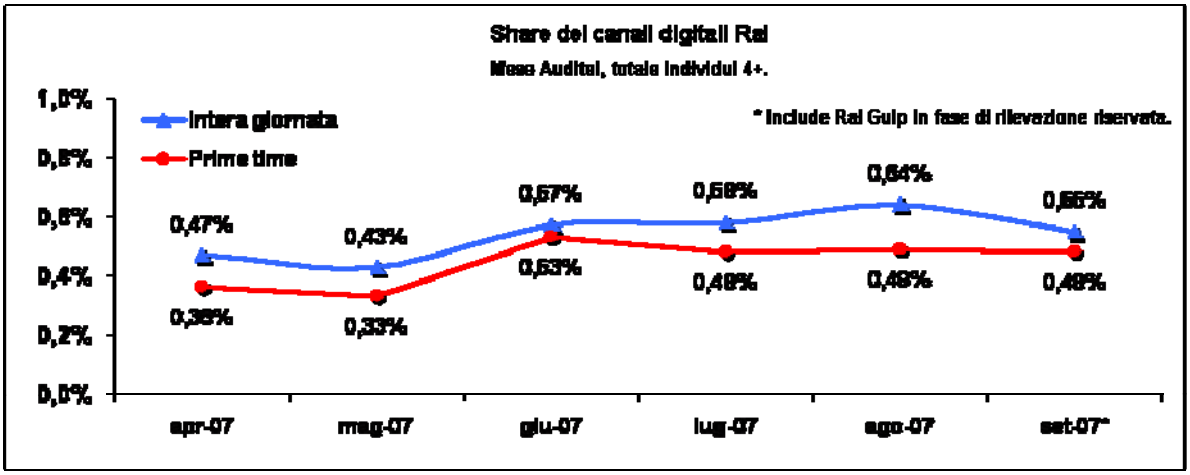


Le performance di ascolto dei canali digitali terrestri e satellitari

Dal mese Auditel Aprile 2007, è possibile pubblicare i dati di ascolto dei singoli canali diffusi via satellite e/o digitale terrestre.

Rai ha deciso di pubblicare i dati dei 6 canali Rai Sat, di Rai News 24, Rai Sport Satellite, Rai Edu 1, Rai Edu 2 e Rai Utile. Rai Gulp è tuttora in fase di rilevazione sperimentale riservata a Rai, mentre per Rai Med è stato deciso di non procedere con la pubblicazione data la sua mission di canale dedicato alle comunità di lingua araba.

Lo share medio giornaliero prodotto dai canali digitali Rai negli ultimi mesi ha raggiunto valori prossimi allo 0,6%. In prima serata, in linea con la complessiva offerta digitale del mercato, lo share è più basso: circa lo 0,5%.



Share dei canali digitali Rai per fasce d'età

Mese Auditel, intera giornata.

	apr-07	mag-07	giu-07	lug-07	ago-07	set-07*
Totale individui	*0,47%*	*0,43%*	*0,57%*	*0,58%*	*0,64%*	*0,55%*
4-7	*1,45%*	*1,97%*	*2,21%*	*2,26%*	*1,68%*	*2,84%*
8-14	*0,63%*	*0,68%*	*0,76%*	*0,73%*	*0,75%*	*0,74%*
15-24	*0,70%*	*0,57%*	*0,86%*	*0,70%*	*0,86%*	*0,52%*
25-34	*0,48%*	*0,57%*	*0,74%*	*0,88%*	*0,99%*	*0,75%*
35-44	*0,64%*	*0,56%*	*0,63%*	*0,67%*	*0,73%*	*0,70%*
45-54	*0,56%*	*0,58%*	*0,70%*	*0,68%*	*0,78%*	*0,69%*
55-64	*0,34%*	*0,38%*	*0,35%*	*0,46%*	*0,46%*	*0,34%*
65+	*0,26%*	*0,21%*	*0,28%*	*0,32%*	*0,34%*	*0,30%*

*** Include Rai Gulp in fase di rilevazione riservata.**

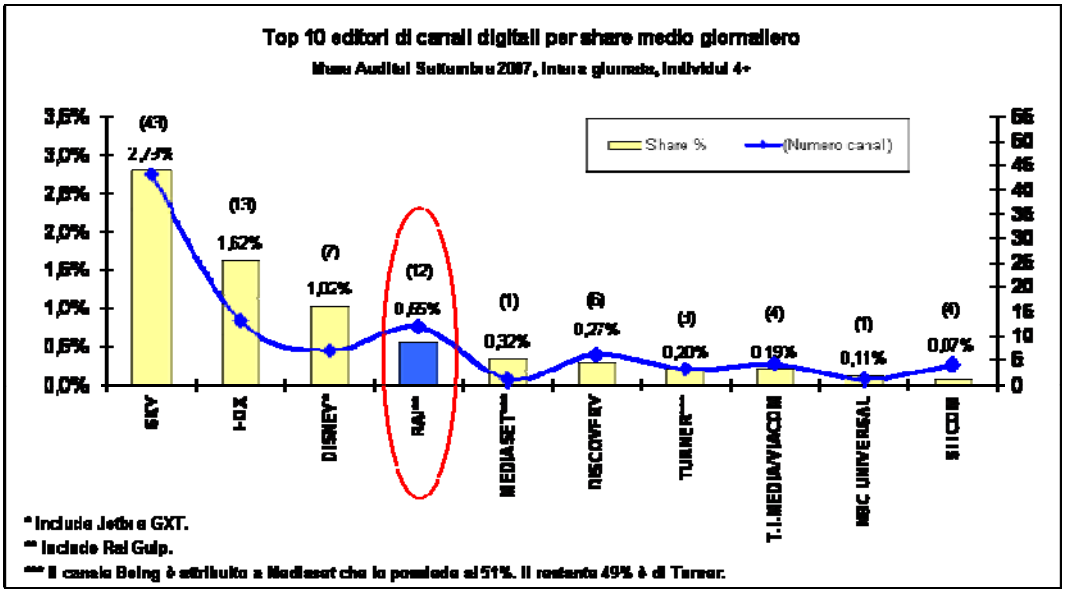
In termini di target, limitando l'analisi alle sole fasce d'età, le performance sono più consistenti tra gli under 54 in modo sostanzialmente omogeneo, ad eccezione per i bambini 4-7 presso i quali nel mese Settembre 2007 l'offerta digitale "recupera" quasi un 3% di share grazie ai due canali Rai Sat e a Rai Gulp.

Considerando i canali rilevati nel mese di Settembre 2007, includendo Rai Gulp, Rai è il terzo editore per numero di canali (12 a fronte dei 13 di Fox e dei 43 di Sky).

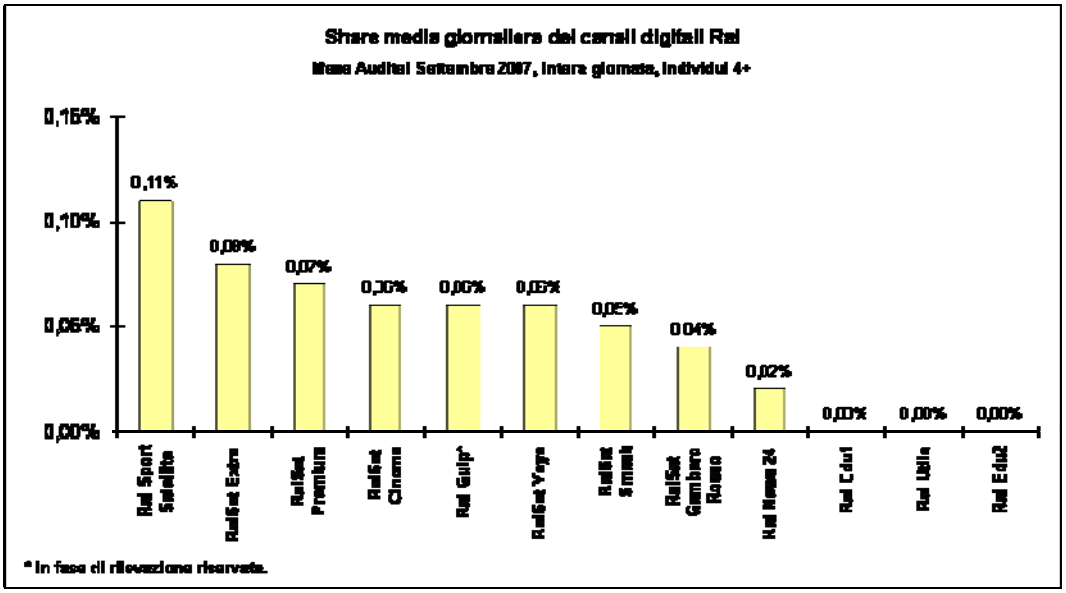
In termini di share medio giornaliero, Rai è il quarto editore.

E' preceduto da Sky (che realizza ascolti superiori a 5 volte quelli Rai), Fox (3 volte l'audience Rai) e Disney (2 volte l'ascolto Rai pur contando su un numero molto più limitato di canali).

Rai è nettamente davanti a Mediaset, Discovery, Turner, Telecom Italia Media/Viacom, NBC Universal e Sitcom che però contano su un numero molto più contenuto di canali (1 per Mediaset e NBC Universal sino ai 6 di Discovery).

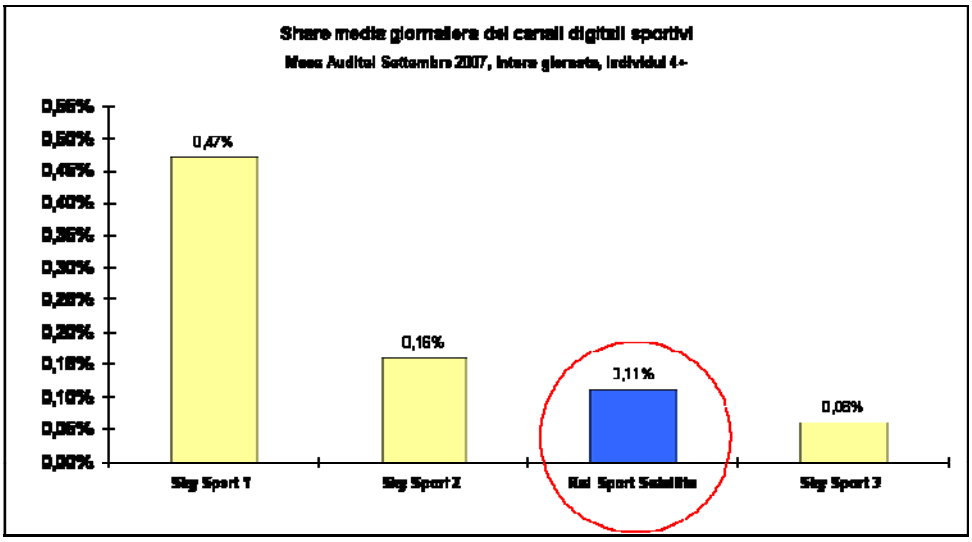


Tra i canali digitali Rai, nel mese di Settembre 2007, lo share medio giornaliero più elevato è quello di Rai Sport, Rai Sat Extra, Rai Sat Premium, Rai Sat Cinema e dei tre canali per bambini.

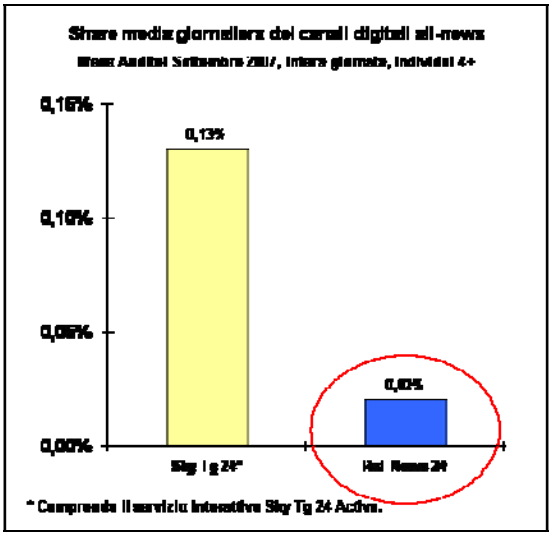


Venendo al confronto competitivo tra i canali digitali Rai più importanti, il posizionamento Rai appare generalmente debole.

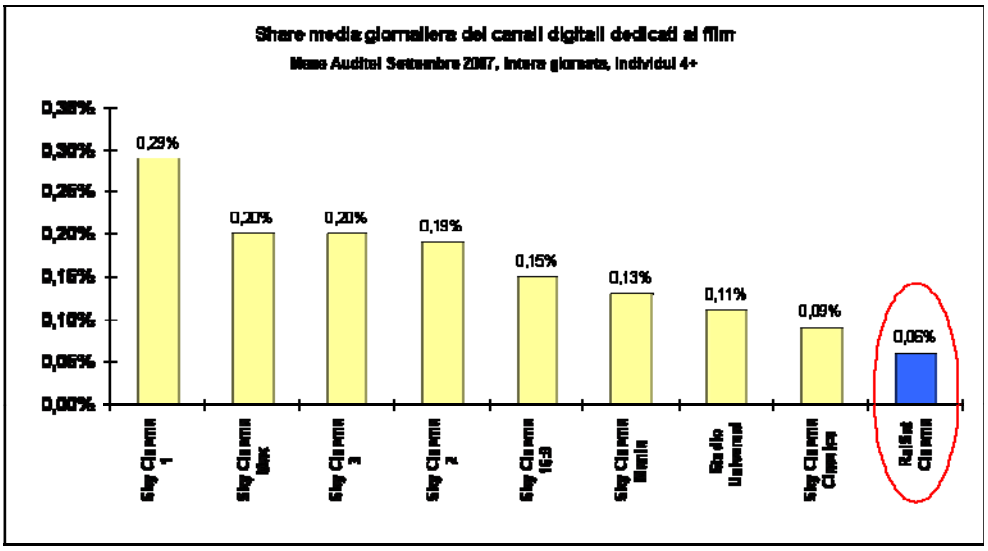
Nel segmento sportivo, limitando il confronto tra Rai Sport Satellite ed i canali più affini (i tre canali Sky Sport, sebbene questi annoverino in palinsesto contenuti esclusivi e premium quali il calcio nazionale e internazionale, nonché la Formula 1), Rai Sport realizza un ascolto sostanzialmente in linea con i canali Sky Sport minori.



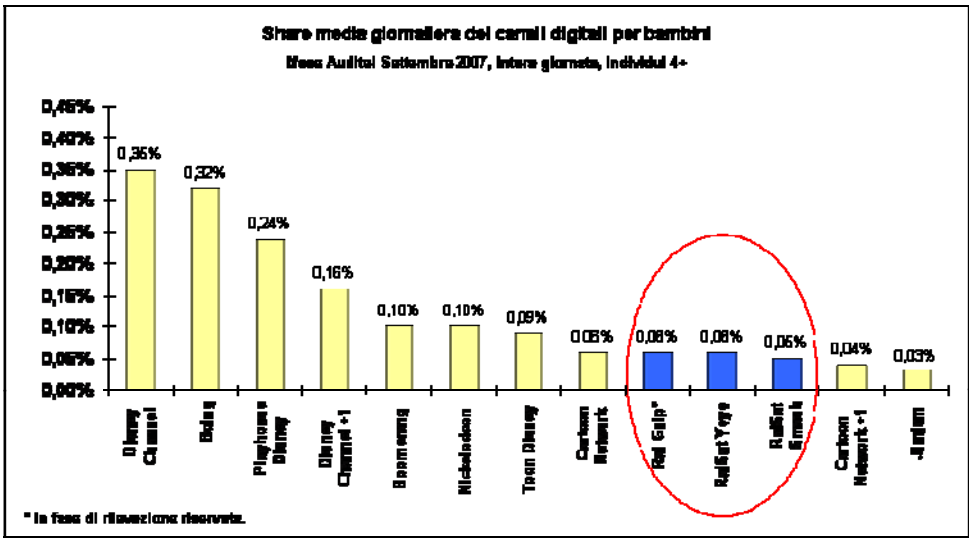
Tra i canali di informazione, il confronto tra Rai News 24 e Sky Tg 24 è al momento nettamente favorevole al secondo che realizza un ascolto pari a più di 5 volte quello di Rai News 24.



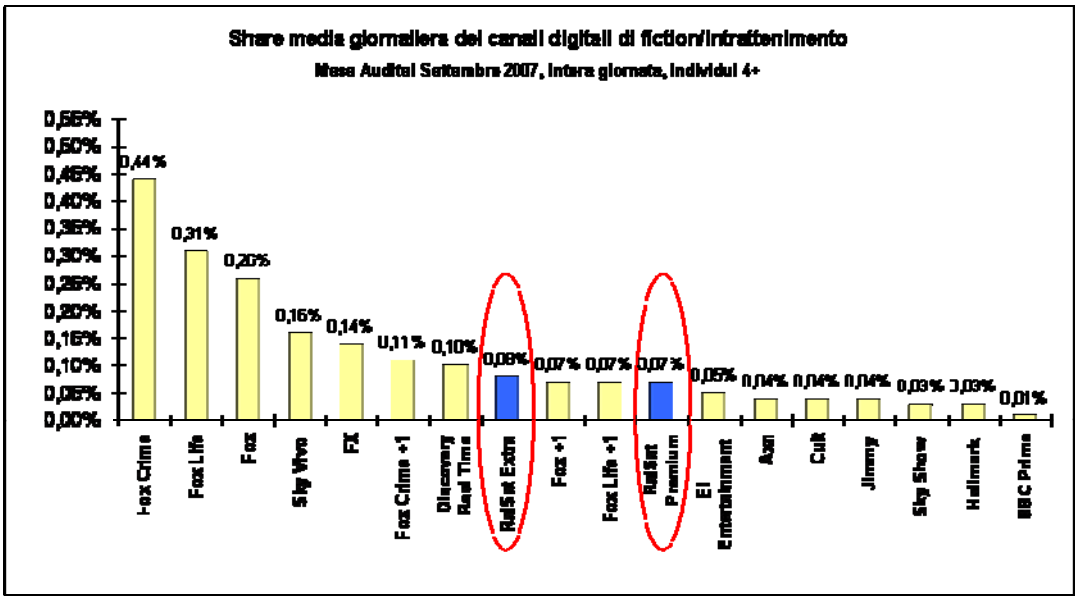
Tra i canali di cinema, presenti solo su piattaforma Sky, Rai Sat Cinema figura in ultima posizione, complice il profilo di programmazione assegnatogli da Sky che pure è in fase di revisione per incrementare gli ascolti del canale.



Tra i canali dedicati ai bambini, intendendo per tali quelli compresi nella sezione “600” dell’EPG Sky e Boing, i tre canali per bambini del Gruppo Rai (Gulp, Yoyo e Smash) si collocano nella parte medio-bassa della graduatoria. Le prime posizioni sono occupate dalle grandi major specializzate sui bambini (Disney in netto vantaggio su Turner) e dal canale Boing di Mediaset/Turner che si afferma come il secondo canale per bambini.



Infine, tra i canali di intrattenimento e fiction, presenti solo su Sky e collocati nella sezione “100” dell’EPG, Rai Sat Extra e Rai Sat Premium occupano le posizioni centrali della graduatoria preceduti soprattutto dalla famiglia dei canali FOX.


Share media giornaliera dei canali digitali di fiction/intrattenimento
Mese Auditel Settembre 2007, Intera giornata, Individui 4+
0,55%
0,50%
0,45%
0,40%
0,35%
0,30%
0,25%
0,20%
0,15%
0,10%
0,05%
0,00%
0,44%
0,31%
0,20%
0,16%
0,14%
0,11%
0,10%
0,08%
0,07%
0,07%
0,07%
0,05%
0,04%
0,04%
0,04%
0,03%
0,03%
0,01%
Fox Crime
Fox Life
Fox
Sky Viva
FX
Fox Crime +1
Discovery Real Time
RaiSat Extra
Fox +1
Fox Life +1
RaiSat Premium
E! Entertainment
Axn
Cult
Jimmy
Sky Show
Hallmark
BBC Prime

3. GLI INDIRIZZI EDITORIALI

3.1 Gli interventi sull'offerta a velocità variabile

La declinazione in linee editoriali delle analisi svolte nei capitoli precedenti del documento sulle Linee editoriali può essere compiuta con modalità diverse: seguendo la tradizione degli ultimi "Piani" e dedicando quindi brevi capitoli ai "canali" televisivi ed alle loro *mission* da interpretare come un tentativo di nobilitare l'esistente oppure individuando le necessità di intervento e sfidando il convenzionale ricorso al rinvio dei problemi più complessi da gestire.

Si ritiene che questa sia l'occasione di adempiere alla necessaria funzione di una attenta ricognizione su come giungere ad una vera innovazione dell'offerta in termini di contenuti e di posizionamento e di indicare le relative proposte. L'altro obiettivo, non meno ambizioso, è di riflettere sulla necessità di interpretare in modo più coerente il ruolo di servizio pubblico con una maggiore differenziazione rispetto all'offerta televisiva commerciale.

Superando i consueti indirizzi generali – che appunto nella tradizione più recente equivalgono ad una "carta" di intenzioni di massima - si è pertanto della convinzione che occorra strutturare le indicazioni sulla base di una interpretazione più puntuale delle complessità dell'offerta televisiva e con una visione e proposta editoriale sfidante.

Si è anche ritenuto di individuare non soltanto le azioni più urgenti ma anche quelle – comunque indispensabili- la cui attuazione non si può dare per scontata per la complessità della manovra, per gli impatti sull'organizzazione del lavoro o sui processi aziendali e per il necessario superamento delle *rendite di posizione* dei molti *editori* interni.

Questo metodo a velocità variabile (dove gli interventi possono essere modulati con tempistiche diverse e con diversi livelli di priorità) consentirà a Rai di innovare comunque la propria offerta anche in una ottica di riposizionamento dei canali televisivi e di una progressiva e crescente riqualificazione del prodotto.

Gli interventi di tipo *strutturale* (il palinsesto) e di tipo *contenutistico* (l'offerta) sono comunque indifferibili anche alla luce del rapido evolversi dello scenario televisivo e delle attese del pubblico.

3.2 La matrice "circolare" dell'offerta generalista

Prima di entrare nel merito della declinazione di linee guida editoriali è indispensabile sciogliere il nodo delle responsabilità/competenze editoriali per individuare i principali destinatari appunto delle linee stesse.

Secondo tradizione i Direttori di Rete sono considerati gli interlocutori primari (in base ad una lettura "verticale" del palinsesto inteso come canale) ed a seguire gli altri *editori* che interagiscono con il canale: non a caso, in base a questa lettura, al direttore di rete vengono ancora oggi assegnati obiettivi di ascolto (che hanno ricaduta anche sugli MBO) "lordi" ovvero comprensivi dell'apporto di informazione e programmazione di tutti gli altri "editori" del canale.

Secondo il modello attuale dell'offerta televisiva l'insieme della programmazione è invece frutto di un *insieme di responsabilità* che sono in capo innanzitutto a chi gestisce la parte principale della programmazione di un canale -ovvero il direttore di Rete a cui spetta la proposta iniziale di strutturazione del palinsesto- ma che sono fortemente riconducibili anche: ai direttori di testata che agiscono nei diversi canali con ampi livelli di autonomia e di proposta (TG1, TG2, TG3, TGR, Rai Sport, Rai Parlamento, RAI NEWS 24); ai direttori di aree di programmazione specifiche che hanno altrettanto ruolo (Rai Educational, Rai Notte); ai responsabili di Generi TV (Rai Fiction, Rai Cinema, Diritti Sportivi) che agiscono in qualità di fornitori di prodotto sulla base di fabbisogni precisi ma con gestione diretta sul confezionamento/acquisto del prodotto stesso; alla direzione Palinsesto TV e Marketing a cui spetta il compito di analisi e coordinamento anche sulla base degli indirizzi esistenti.

Pur con un ruolo centrale, il c*anale* è dunque la *sintesi* tra livelli di offerta che agiscono in esclusiva sulla rete in modo cosiddetto *verticale* (Raiuno e TG1, Raidue e TG2, Raitre e TG3 e TGR) e livelli di offerta *orizzontali* che agiscono per più canali come è il caso di Rai Educational, Rai Sport e Diritti Sportivi, Rai Notte, Rai Fiction, Rai Cinema, Rai Parlamento).

Non si può in questo contesto non tenere conto che la crescente *specializzazione dell'offerta*, anche a causa della sue progressiva segmentazione, porta ad una inevitabile ridefinizione dei rapporti tra rete e generi: se da una lato le reti manterranno un ruolo guida nella gestione del palinsesto, i generi consolideranno il loro ruolo di ideazione/produzione di contenuti da destinare non soltanto all'offerta generalista ma alle nuove piattaforme e ai nuovi canali distributivi.

La *circolarità del palinsesto* di Rete, ed il ruolo di coordinamento che deve garantire unitarietà ed efficacia all'insieme dell'offerta, sono dunque l'elemento portante al quale gli indirizzi editoriali sono dedicati.

In altri tempi si sarebbe detto che la pluralità degli *editori* che agiscono sulla programmazione del Servizio Pubblico sono più una opportunità che un vincolo.

Senza voler smentire questo punto di vista non si può non considerare la complessità della gestione editoriale come sopra rappresentata -che non trova eguali nel nostro sistema televisivo cosi come in quelli europei anche laddove riferiti a gruppi anch'essi di servizio pubblico – e il conseguente impatto sulle linee che si intendono esprimere e sulla loro reale applicazione.

Se si riterrà – come più in là sarà approfondito – di agire sul posizionamento dei *canali* in termini di offerta e di target di pubblico, l'azione di riqualificazione del prodotto e di inversione della attuale tendenza dell'invecchiamento del pubblico filo-Rai non potranno essere efficacemente svolti se non con la determinante collaborazione dei *generi* di cui la rete stessa è *cliente* e degli *editori* interni e con una "manovra" di palinsesto non convenzionale.

Il ruolo degli "editori" interni nell'impianto di palinsesto

Affrontare dunque il tema di linee editoriali senza aver sciolto il nodo dell'insieme di *editori* che contribuiscono alla programmazione dei diversi canali equivarrebbe a nascondersi dietro un dito.

Condizione essenziale per ottenere risultati concreti è il *superamento delle rendite di posizione.* Ulteriore beneficio risulterebbe da una razionalizzazione degli editori presenti, tema questo non direttamente risolvibile nel presente documento ma legato al livello di applicazione del Piano Industriale 2008-2010 recentemente approvato.

Il tema non è soltanto quello (necessario) di una eventuale razionalizzazione del numero dei soggetti coinvolti ma del loro *ruolo* in relazione agli spazi assegnati. Il mantenimento degli spazi finora gestiti, senza una loro motivata revisione, andrebbe contro qualsiasi ipotesi di innovazione del palinsesto e dell'offerta televisiva.

I palinsesti degli ultimi anni sono stati disegnati e realizzati tenendo conto di spazi che, una volta assegnati, si sono consolidati nel tempo ed intorno ai quali si è quindi progettata l'offerta Rai. Molte delle criticità evidenti non a caso vengono da lontano.

Il consolidamento di queste criticità è l'effetto non virtuoso di collocazioni di palinsesto che sono state considerate "intoccabili" da chi ne ha gestito lo spazio e per le quali di anno in anno si è proceduto con continui aggiustamenti e scambi nella logica dell'accumulo e non della ottimizzazione.

Se, per esempio, nel corso della preparazione dei palinsesti stagionali una rete proponeva di allargare il proprio spazio o di presentare una nuova produzione in uno spazio fino ad allora assegnato ad una rubrica giornalistica, si assisteva spesso (e tuttora) ad una "negoziazione" tra le parti che produceva o l'irrigidimento della testata che gestisce la rubrica/spazio, con conseguente impossibilità di intervento, o la "cessione" di quello spazio o parte di esso in cambio di analogo spazio in altre zone di palinsesto. Lo stesso discorso può essere letto alla rovescia.

I diversi "editori" all'interno di un canale hanno ritenuto e ritengono tuttora di essere titolari degli spazi gestiti e qualunque proposta di cambiamento implica, dal loro punto di vista, un accordo senza il quale nulla può accadere. Maggiore è il numero degli "editori" interni e maggiori sono i casi di conflitto/immobilismo.

Il ruolo di chi ha funzioni di coordinamento di palinsesto è stato gestito in questi anni in modo competente ma con limiti precisi e senza quel "potere di intervento" che può derivare soltanto da una chiara revisione delle attuali procedure.

Il tema delle rendite di posizione e del loro superamento è d'altronde stato affrontato anche in sede di Piano Industriale 2008-2010 nel capitolo "Affermare il controllo integrato del palinsesto", laddove si individua la necessità di "un ripensamento ex novo di tutto il palinsesto che prescinda da posizioni di programmazione che, ripetute per consuetudine da anni e indipendentemente dall'evoluzione del mercato, rendono oggi difficilmente praticabili interventi di ottimizzazione e innovazione".

Questo significa “ripensare l’insieme delle collocazioni attualmente attribuite all’interno dei canali televisivi e ai diversi generi (informazione, sport, intrattenimento, fiction, film, serie di acquisto, educational, rubriche di servizio, ecc.) per ridefinirne la programmazione sulla base anche del riposizionamento delle Reti”.

Si ritiene dunque che in questa sede debba essere affrontato il tema dell’intero palinsesto della televisione generalista non soltanto come ricalibratura della offerta ma come l’occasione per rimettere in discussione tutti gli appuntamenti considerati “consolidati” (perfino il TG1 delle ore 20, il TG2 delle 20.30, la Domenica Sportiva delle 22.35) e dove tutti gli *editori* interni accettino la ridefinizione di spazi e collocazioni in una ottica di ridisegno del posizionamento e dell’identità e nell’interesse del servizio pubblico, superando i particolarismi.

Una simile azione potrà essere svolta compiutamente – nei diversi livelli di intervento che si intenderà adottare – dalla stagione televisiva 2008/2009.

3. 4 I canali

Il quadro generale: i luoghi e i tempi del cambiamento

Come si e‘ detto prima, il ruolo delle Reti è prioritario nella progettazione dei singoli palinsesti ma è il frutto di un insieme di fattori produttivi ed editoriali e della loro necessaria armonizzazione. L’attenzione deve essere quindi spostata dagli indirizzi alle Reti ad una visione più ampia che, partendo dalla impostazione tradizionale, coinvolga tutti, *reti*, *editori interni* e *generi.*

La necessaria azione di riposizionamento deve tenere conto di quella che viene considerata una *spaccatura netta (* piu' significativa del cosiddetto *device* fra vecchia e nuova televisione) fra un pubblico che sceglie per reti ed appuntamenti e un pubblico in costante movimento. In altre parole si rafforza il processo di fidelizzazione con le reti generaliste da parte del pubblico piu' tradizionale (che in parte favorisce il gruppo Rai) e contemporaneamente cresce e si radicalizza l'area della fluttuazione del pubblico piu' dinamico.

E’ con questa fluttuazione crescente che la televisione generalista e le nostre Reti televisive dovranno fare i conti, intercettandola attraverso un’offerta che per la sua completezza e per la sua diversificazione riesca a comprimere significativamente l’ascolto delle “altre TV” e che possa diventare - e tornare ad essere – veicolo di cultura televisiva.

Per fare questo è necessario che l’insieme del prodotto sia costruito sulla base della convinzione (oggi non molto diffusa) di *non fornire al pubblico soltanto quello che riteniamo esso si attende ma anche e soprattutto quello che ad esso manca.*

Pur ritenendo che Rai debba mantenere la leadership degli ascolti (intesa come primato di interesse, gradimento e soddisfazione) e considerando nella necessaria ottica il rapporto tra audience editoriale e audience pubblicitaria, il servizio pubblico potrà raggiungere o mantenere questi obiettivi soltanto se saprà reintepretare la propria missione, consolidano ciò che di positivo ha fatto e migliorando quelle aree di programmazione che non la distinguono dai modelli di televisione commerciale.

Molto potrà essere fatto in questa direzione se si metteranno le aree che presidiano la produzione e la trasmissione in condizione di agire con *modalità temporali differenziate* e con un più *diretto controllo delle diverse fasi ideativo/produttive.* Gli indispensabili processi di ideazione e creazione – che sono alla base di qualsiasi tentativo di innovare l’offerta – necessitano di un *luogo* e di un *tempo* perché possano trovare una loro forma di espressione.

Questo luogo (la produzione interna>produzione esterna) e questo tempo (processo ideativo> ritmi della messa in onda) sono sempre più condizionanti: le maggiori deleghe e responsabilità editoriali a soggetti esterni, la minore capacità di ragionare sulla qualità delle scelte, la necessità di raggiungere comunque *performance* fanno sì che la televisione sembri *prigioniera* di un meccanismo che la costringe a non fermarsi mai (e a non guardarsi mai indietro) e a procedere ad una velocità tale da non distinguere bene neanche il proprio percorso.

Pertanto in tutte le fasi descritte in seguito sarà bene considerare che il *luogo* ed il *tempo* dovranno essere garantiti in tutte le fasi del processo produttivo/trasmissivo con opportune azioni.

Tra queste:

l'individuazione nelle Reti e nei generi di aree di progettazione sia di prodotto sia di palinsesto a medio/lungo periodo in grado di anticipare le decisioni e i relativi sviluppi ideativi/creativi;

un recupero della produzione interna laddove il ricorso all'esterno non sia motivato da reali esigenze economiche e produttive ma soprattutto il recupero del controllo del software;

un nuovo rapporto con i produttori esterni (per tutti i generi televisivi ma con particolare riferimento all'intrattenimento preserale, access prime time e prime time) sul versante del *ruolo* editoriale svolto dalla rete nei loro confronti, ruolo che dovrà essere di maggiore indirizzo e controllo delle diverse fasi pre-produttive, realizzative fino alla messa in onda;

una maggiore cognizione da parte delle reti e dei generi (con particolare riferimento alla fiction di produzione) che la fase dello sviluppo/attivazione dei progetti ha impatto sulla linea editoriale che si intende realizzare e che pertanto occorre anticipare in quella fase la condivisione, non solo formale/procedurale, sulle scelte coerenti: oggi troppo spesso la produzione viene scambiata dal genere e dai produttori come una naturale prosecuzione dello sviluppo e senza valide alternative;

la presa di coscienza che la rincorsa all'ascolto (inteso più come share che come audience) non deve essere l'alibi per lo stravolgimento del linguaggio televisivo (la durata dei programmi ed il loro contenuto) o per l'uso troppo tattico di palinsesto (lo slittamento in avanti dell'inizio dei programmi o un uso disinvolto delle variazioni di palinsesto) o per la sottovalutazione di temi e generi qualitativamente, culturalmente e televisivamente significativi;

la continua implementazione, al fianco dei palinsesti stagionali - autunnale (settembre/novembre), invernale (dicembre/febbraio), primaverile (marzo/maggio), estivo (giugno/agosto) – di progetti di palinsesto pluriennali;

la trasformazione del Comitato Editoriale in Comitato Prodotto, dove i temi prevalenti – anziché quelli tradizionalmente collegati a tematiche di palinsesto - saranno quelli della innovazione della programmazione e del laboratorio ideativi.

RAIUNO

La fluttuazione dalla Tv analogica verso il satellitare riguarda le fasce di eta' piu' giovani e quelle culturalmente piu' solide e innesca un processo quasi inerziale di invecchiamento dei pubblici, che colpisce in modo piu' evidente le cosiddette reti leader. In questo senso Raiuno, pur mantenendo la sua leadership, sembra destinata a pagare in misura maggiore questo prezzo per il suo storico e consolidato legame con il pubblico piu' anziano e popolare, la cui forte fidelizzazione pesa anche statisticamente sulla composizione del bacino di riferimento.

L'apertura ai *nuovi pubblici* non puo' certo significare un radicale ri-posizionamento della rete, ma piu' realisticamente una *modernizzazione* che freni tale deriva inerziale e mantenga una maggiore interazione con le quote di pubblico piu' dinamico.

Raiuno, i cui plus di immagine, che attengono, in termini di caratterizzazione semantica, all'area dell'*autorevolezza*, della *tradizione*, della *serieta*' e *prestigio*, dell'*equilibrio*, ne fanno riconosciutamente la rete piu' rassicurante e "adatta alla famiglia".

Sono tratti di immagine che rispecchiano i generi che la caratterizzano: una rete fortemente associata alla fiction, come racconto storico e sociale, ma anche per il suo legame con la tradizione della commedia all'italiana (Medico di famiglia, Capri, Maresciallo Rocca, Don Matteo, etc) e con la nostra letteratura (Montalbano, I Vicere', etc.); all'intrattenimento percepito anche come offerta di grandi eventi (Benigni, Celentano, Fiorello), che oggi piu' che in passato, illuminano la rete, riavvicinano "nuovi pubblici" (anche nel senso di pubblici che abitualmente non guardano la TV), e riacquistano un forte valore editoriale in uno scenario e in una fascia (prime time) di forte mobilita', in cui i processi di fidelizzazione oggi sono meno incisivi.

Se dunque negli anni '90 la eventizzazione dell'intrattenimento aveva raggiunto soglie eccessive – laddove in quella fase era necessaria invece una maggiore fidelizzazione del pubblico su prodotti seriali – oggi la situazione appare parzialmente rovesciata.

L'appiattimento e l'omologazione del genere intrattenimento, al quale si aggiunge una generale carenza di innovazione di linguaggio e contenuti anche per il minore impatto autoriale interno rispetto ai format di importazione, rendono necessario e utile per la rete un maggiore ricorso all'evento in grado di generare curiosità e interesse. Questo significa che all'interno della stagione primaverile e di quella autunnale almeno una delle due/tre prime serate di intrattenimento dovranno *illuminarsi* con progetti non convenzionali così come il ricorso a incursioni anche brevi ma con personaggi di elevata notorietà ed originalità , nella fascia di access prime time, saranno utili.

Raiuno e' anche la rete dei *talk-show* che svolgono una importante funzione di fidelizzazione proprio in quelle fasce (day-time e seconda serata), nelle quali il rapporto con il pubblico assume valenze piu' articolate (compagnia, conoscenza, utilita', etc.) e nelle quali prevale la parola all'immagine.

Volendo sintetizzare i valori semantici e di genere che connotano la rete si potrebbe concludere che Raiuno con la sua *affidabilita'* deve rappresentare e interpretare

l’identita’ socio-culturale del paese nel suo continuo evolversi.

In questo quadro generale occorre puntare sulla brillantezza e la dinamicita’ nel day time proprio per contrastare gli effetti negativi della ripetitività dell’offerta e una inevitabile erosione d’ascolti soprattutto in quella fascia 14-16 in cui non solo l’offerta satellitare raggiunge ascolti elevati, ma in cui paradossalmente e’ piu’ forte la concorrenza all’interno delle reti Rai (vedere in proposito il punto 2.4 dedicato al problema delle sovrapposizioni di palinsesto).

Pertanto se e’ auspicabile da parte della rete un graduale impegno innovativo, in alcune fasce sia del mattino sia del pomeriggio, è altrettanto indispensabile che ciò sia accompagnato da un maggiore diversificazione della programmazione delle altre reti Rai, in particolare di Raidue.

Nel nuovo scenario competitivo, infatti, diventano sempre meno giustificabili sovrapposizioni di programmi che non solo si rivolgono allo stesso target, ma che finiscono con il trattare gli stessi temi e adottano gli stessi linguaggi, stili e toni comunicativi, spesso nell'inseguimento di quei fatti della cronaca rosa e nera imposti dalle "mode" mediatiche.

Raiuno in particolare e' chiamata, proprio in virtu' delle sue consolidate connotazioni di immagine, a rispondere a quella forte ed emergente domanda di qualita', ri-orientando la linea editoriale dei propri contenitori pomeridiani per recuperare il rapporto con il "Paese reale", rappresentarne le dinamiche e le problematiche, e per riproporre un’ informazione popolare attenta alle tensioni e ai movimenti d'opinione anche creativi.

Sempre nel Day-time, la scelta di proseguire, almeno per la prossima stagione, con la soap pomeridiana pone comunque il problema di come rafforzare e ricompattare la fascia del primo pomeriggio, oggi debole anche per la concomitanza dell’offerta di Canale 5, consolidata da anni con la sequenza Beautiful, Cento Vetrine, Uomini e donne. La soluzione attuale non sembra sufficientemente convincente. Venticinque minuti di soap inseriti all’interno di una fascia pomeridiana di contenitore in diretta costituiscono una “scelta incompiuta”.

L’occasione delle Linee editoriali per dirimere definitivamente la questione non va persa. Due le strade percorribili: definire investimenti consistenti per garantire una doppia collocazione di fiction (anche nella successione produzione/acquisto) che abbia comunque tratti di novità rispetto a quella attuale oppure puntare in maniera definitiva sull’uso della diretta televisiva sebbene con le opportune diversificazioni tra i due contenitori che si daranno la staffetta.

Riflessioni di carattere strategico imporrebbero un investimento almeno di nuova progettualità con lo sviluppo in fase di scrittura di prodotti idonei, per poi decidere sulla esecuzione dell’investimento. Le attuali contingenze economico-finanziare consigliano di fermarsi a questa prima fase (lo sviluppo di nuovi progetti di fiction di produzione e l’analisi di eventuali fiction di acquisto) e di puntare, dalla prossima stagione televisiva 2008/2009, su un contenitore in diretta dai contenuti innovativi e popolari.

Nel Prime-time, a fronte di una struttura di palinsesto che nelle ultime stagioni si e' rivelata vincente (tre serate di Fiction, tre serate di intrattenimento e una serata di Champion/film, con variazioni stagionali delle collocazioni in funzione della concorrenza) le opportunità riguardano :

- l'esigenza di individuare nuove formule per l' intrattenimento. I titoli forti delle passate stagioni (Ballando-Treno dei desideri) risultano usurati e appannati. Accanto ad alcuni titoli gia' sperimentati si rende necessaria una fase di ri-progettazione, attraverso una riflessione che non si esaurisca nella semplice ricerca di nuovi format presenti sul mercato, ma che definisca anche gli ambiti di riferimento progettuale e di identita', per aprire nuovi percorsi rispetto a una "crisi dell'intrattenimento", che si ripresenta ciclicamente. A questo proposito va ricordata la felice sperimentazione in prima serata de "I soliti ignoti", costruita su un' offerta modulare innovativa, attraverso la combinazione con Affari tuoi allungato fino alle 21.30. La possibilita' di proporre delle prime serate modulari, anche con un mix di generi diversi (per esempio con episodi di fiction della durata di 50-60'), rappresenta un'area di sperimentazione molto interessante e moderna, non solo dal punto di vista editoriale, ma anche sotto il profilo economico, in quanto consentirebbe forti risparmi a livello produttivo (intrattenimenti piu' corti, utilizzo piu' economico degli episodi di fiction). Infine il ricorso alle serate evento (intese anche come breve serie di puntate, vedi Fiorello), potrebbe, oltreche' illuminare e rafforzare l'immagine della rete (nel senso indicato in premessa), stimolare e accompagnare il processo di ri-progettazione dell'intrattenimento.

- l'esigenza di assicurare una disponibilita' piu' equilibrata dei titoli di fiction, nell'arco dell'intera stagione e in particolare nei periodi di garanzia, attraverso una riflessione tesa ad ottimizzare: a) il rapporto tra le miniserie e la serialita' medio-lunga; b) il rapporto tra media e lunga serialita' (ottimizzazione del numero di episodi in funzione del consolidamento dei titoli); c) il rapporto fra generi (poliziesco - commedia brillante etc.), per evitare sovrapposizioni di fiction sulle diverse reti Rai, e per diversificare l'offerta Rai rispetto alla concorrenza, che ha fortemente incrementato le serate di fiction su Canale 5, proporzionalmente alla contrazione della programmazione cinema;

- l'esigenza di individuare e sperimentare prodotti seriali d'acquisto, che consentano, perlomeno nei periodi di non garanzia, una diversificazione dell'offerta (con benefici anche in termini di ringiovanimento dei target), nella prospettiva delle nuove opportunita' di palinsesto, per questo genere, che potrebbero derivare da un tendenziale abbassamento delle performance delle reti ammiraglie e dalla nuova dinamicita' del mercato di riferimento. Si pensi in proposito al recente esperimento di Canale 5 con Dr. House.

- l'esigenza di rafforzare la programmazione alternativa allo sfruttamento dei diritti della Champions League, anche in relazione alla ridotta e stagionalmente variabile disponibilita' di film, peraltro in parte penalizzati da una programmazione discontinua e residuale. Tv movie e seriali virati sul family, sul social-drama potrebbero essere una risposta a questa esigenza.

Passando alle seconde serate, la partenza del nuovo appuntamento con Benigni rappresenta una forte innovazione nella direzione di una diversificazione dell'offerta, fino ad oggi dedicata quasi esclusivamente all'approfondimento informativo ma risente di una logica di inserimento non strategica ma legata semmai ad alcuni eventi come appunto le letture dantesche.

L'esigenza di una maggiore mobilita' delle seconde serate emerge dall'analisi della diretta concorrenza che ha progressivamente articolato la programmazione su una pluralita' di prodotti ma soprattutto dalla impossibilità di rivolgersi ad una domanda di maggiore varietà di programmazione e prodotti di non sola informazione.

La struttura monogenere dell'offerta (informazione con speciali/approfondimento con talk) di Raiuno in questa fascia, in tutti i giorni della settimana ad eccezione del sabato (per motivazioni legate alla durata del prime time), costringe a inevitabili sovrapposizioni di genere fra le Reti Rai ma soprattutto non consente dunque alla rete di parlare a nuovi pubblici. In questo senso una opzione da considerare potrebbe essere quella di una striscia di cultura/spettacolo del week end (dal venerdì alla domenica) in coerenza anche con il calo di interesse del pubblico verso il genere informativo nei giorni festivi e prefestivi. Per entrare ancora di più nel dettaglio, una striscia sul “genere Arbore” in grado di parlare in modo lieve e familiare dei temi della cultura e della società potrebbe rispondere, nel fine settimana, ad una domanda di innovazione e diversificazione che viene dal pubblico.

Con questa soluzione si eviterebbe di interrompere il contatto seriale con l’attualità assicurato dal talk show (dal lunedì al giovedì) e si entrerebbe in una zona nuova di programmazione coerente con le attese del pubblico e con l’esigenza di rivolgersi ad esso.

RAIDUE

Raidue e' la Rete che in via prioritaria ha il compito di intercettare le fasce piu' giovani e piu' dinamiche del pubblico televisivo.

E' anche la rete che potrà fare da ponte tra l'offerta generalista e quella tematica ed aprire la strada – con livelli di sperimentazione diversificati - ad una offerta integrata e multipiattaforma. Non soltanto in un uso differenziato del prodotto ma in una sua progettazione con gli altri players del sistema, dal digitale (satellitare e terrestre) all'IPTV al mobile.

Una missione che non va interpretata in modo riduttivo nel senso di una rete giovanilista, ma piuttosto in un'accezione piu' ampia che potrebbe sintetizzarsi con l'espressione di *rete della contemporaneita',* sia in termini di contenuti sia di strageia dell'offerta.

Una Rete capace di rappresentare i *fermenti sociali e culturali del nostro tempo*, l'evolversi dei linguaggi, i nuovi trend e la modernizzazione in tutti i campi: dalla cultura alla comunicazione, dall'informazione anche sportiva, allo spettacolo, all'intrattenimento non convenzionale.

Quindi una Rete di tendenza, attenta ai movimenti culturali emergenti, ai fenomeni di costume, alla storia recente; una rete a cui si associno connotazioni semantiche quali modernita', dinamicità, curiosita', originalita', creativita'. Una rete i cui generi d'elezione, in questa connotazione, sono l'infotainment, i seriali cult, la sitcom e la soap, il cinema di tendenza, la divulgazione popolare, la musica, l'educational di attualità. Generi connotati trasversalmente da forti tratti di originalità.

Se una parola chiave deve racchiudere l'insieme di questi temi la più adeguata è *cultura* o *cultura della modernità*: rappresentare le tendenze, interpretare i bisogni dei pubblici che affollano i teatri e i luoghi dello spettacolo e della conoscenza, rispondere all'esigenza di sapere tutto quello che oggi la televisione "nasconde", investire sulla curiosità, rileggere la storia, guardare al futuro anche attraverso una rilettura del presente.

Per quanto riguarda il rapporto con la fiction, l'introduzione del genere sitcom rappresenta un percorso coerente con linea della Rete. Si tratta da una parte di perfezionare la formula, sul modello di Friends, che ha rappresentato per molti anni un cult televisivo per il pubblico giovanile e non, dall'altra di individuare collocazioni di palinsesto meno difficili, perlomeno nella prima fase di consolidamento di un genere in cui la produzione Rai e' ancora in una fase sperimentale.

Coerenti con la linea editoriale sono anche i prodotti seriali d'acquisto che in prima serata raggiungono i target desiderati, con ottime performance anche sul totale individui. Per garantire una maggiore efficacia e una continuita' di risultati a questa tipologia di prodotto e' forse opportuno un utilizzo piu' mirato e meno massiccio, sia come numero di serate nel corso della settimana sia come numero di episodi nella stessa serata. L'utilizzo di tre episodi in sequenza (anche combinando titoli diversi) ha senso soltanto quando risponde a finalita' strategiche (fidelizzazione in fase di avvio

di una serie; lancio di una nuova serie abbinandola a un titolo consolidato).

Rimanendo sul tema fiction, la programmazione delle produzioni in prima serata ha dato finora risultati inferiori alle attese, il che riapre il tema delle difficolta' che la Rete incontra nella programmazione di questo genere a causa della forte presenza di fiction sia su Raiuno, sia in misura crescente sulle altre reti generaliste.

Il tema appare ancora piu' critico per la fiction investigativa che peraltro si innesta in una programmazione che prevede un'ampia gamma di seriali d'acquisto di genere poliziesco e investigativo. In questo modo si determina una sorta di dissonanza di linguaggi televisivi con una distonia dei target di riferimento.

Da qui l'esigenza di individuare una tipologia di fiction che per target, per temi e linguaggi sia piu' coerente con l'intera linea del canale, per esempio puntando sulla commedia brillante, sulla comicita', sfruttando in questo modo sinergicamente una linea produttiva sitcom-fiction, che punti anche su alcuni personaggi che identificano la Rete.

Sul fronte dell'intrattenimento, che per la *Rete della contemporaneita"* assume un forte valore identitario (un genere con ampia gamma di declinazioni, un laboratorio in cui, come ha dimostrato Italia 1, si sviluppano nuovi linguaggi che fanno tendenza nel pubblico piu' giovane e moderno), la Rete dovra' sperimentare nuove formule, diverse dal reality (fatti salvi casi eccezionali), riposizionandosi sui propri target di riferimento.

Passando alle seconde serate, anche in questa fascia si delinea la necessità di una crescente coerenza di programmazione che tenda a coniugare l'impegno culturale de "La storia siamo noi", un programma in sintonia con una domanda emergente delle nuove generazioni (si pensi al successo delle Lezioni di storia, filosofia e matematica all'Auditorium di Roma soprattutto tra il pubblico giovane), con la ricerca di programmi o strisce che trattino la cultura dei nostri tempi. In questo senso – e la struttura di palinsesto lo consente - e' particolarmente importante dedicare un'area della fascia di seconda serata alla sperimentazione, che permetta, come avvenuto per Voyager ed in passato anche per altri programmi di intrattenimento, di consolidare dei prodotti destinati progettualmente alla prima serata.

Altrettanto opportuna sarebbe la scelta di tornare a fidelizzare il pubblico con appuntamenti a striscia (con blocchi di programmazione almeno trimestrali nei giorni feriali) per evitare l'attuale eccessiva frammentazione dell'offerta.

A fronte di questa progressiva evoluzione nell'offerta di prima e seconda serata, non si puo' non registrare la necessità di superare il disallineamento che investe principalmente il day time.

Gli attuali programmi del mattino e del pomeriggio rappresentano una eredita' del passato sempre piu' in distonia con target e identita' di Rete e con le esigenze di diversificazione dell'offerta complessiva della Rai. In queste fasce la Rete svolge in termini di target e di linguaggi una funzione che non corrisponde alla sua missione, ma piuttosto a una vecchia logica che persegue alti ascolti sul pubblico generalista (totale individui), a cui peraltro non corrisponde la possibilita' di una adeguata valorizzazione pubblicitaria. La sovrapposizione di questi programmi con quelli della Rete1, non solo per target ma anche per stili di comunicazione e per temi, produce un'offerta complessivamente ripetitiva e inutilmente concorrenziale.

La forte crescita dell'ascolto satellitare, nelle fasce 9-12 e soprattutto 15-18, l'esigenza aziendale di garantire gli obiettivi di ascolto della rete leader sui suoi pubblici di riferimento, suggeriscono un radicale ripensamento della programmazione della Rete nel day-time, con una offerta in grado di contrastare i flussi dei pubblici dinamici verso il satellitare.

Una attenta analisi della programmazione dei canali satellitari puo' aiutare la definizione di un'offerta alternativa che nella specializzazione tematica, nella modernizzazione dei linguaggi e anche nell'uso del prodotto d'acquisto e di produzione (seriali, sit-com, prodotti culturali) trovi l'ispirazione per dare un nesso logico, coerente e riconoscibile all'intera programmazione.

RAITRE

Il palinsesto della Rete si presenta coerente con la propria mission, piu' orientata ad una programmazione da Servizio pubblico, capace di raccontare il territorio e la complessità sociale, e con una forte identitita' e riconoscibilita'.

Una rete connotata dall'impegno, l'approfondimento, il sociale, che trova la sua specificita' non tanto nei generi quanto nelle modalita' di racconto: dall'inchiesta storica e d'attualita', dai documentari ai programmi di divulgazione, dalla docu-fiction, ai programmi di utilita' sociale, alla cronaca, all'infotainment.

Forse proprio questa solidita' puo' rappresentare un limite alla innovazione, con il mantenimento di appuntamenti che vengono da lontano, cosi come i vincoli e i cardini di palinsesto posti dalla presenza di altri editori, in particolare in seconda serata (TG3- TGR- Primo Piano), che ritardano la partenza e la durata dei programmi di questa fascia, un tempo luogo deputato alla sperimentazione. Questa presenza può essere invece rafforzata o rimodulata qualora si invidui una maggiore specializzazione sulla rete dell'informazione di seconda serata.

Occorre ricordare che programmi come Blu notte, Turisti per caso, Report, La grande storia hanno guadagnato la prima serata dopo i successi e il consolidamento in seconda. Una partenza alle 23.45, con un pubblico e un target non rappresentativo del bacino di utenza del prime time, spinge ad una programmazione molto tematizzata rivolta ad un pubblico di nicchia. Sarebbe stato impensabile per esempio sperimentare il ritorno di Fabio Fazio in quella fascia oraria.

Anche la soluzione di costruire una striscia notturna di satira o di intrattenimento colto si e' a suo tempo infranta di fronte al moltiplicarsi di programmi comico-satirici delle altre reti favorite dalla partenza fortemente anticipata.

Il problema della pluralita' di editori presenti sul canale (Rai-educational, Raisport, TGR etc,) riguarda anche altre fasce orarie e rappresenta il risultato di una serie di stratificazioni che si sono aggiunte, in base a logiche di mediazione fra editori e non di un vero progetto editoriale.

Questa situazione, dunque, frena le potenzialita' innovative della Rete, la cui sperimentazione non puo' che avvenire in prima serata con tutti i rischi che cio' comporta, anche in relazione ai budget disponibili e a una mission che chiede alla Rete una programmazione di forte impegno socio-culturale e di servizio.

L'alternativa, come si è detto sopra, alle necessità sopra rappresentate è di individuare in Raitre (vedere anche il capitolo legato all'informazione) la rete che manterrà – ma a condizione che sia l'unica – il rapporto tra le news ed il pubblico televisivo a partire dalla seconda serata, dove la programmazione – sempre in linea con le caratteristiche di rete – fungerà da filo rosso di un flusso continuo di news.

Più in generale va considerata la inevitabile usura di alcuni titoli, come *Mi manda Raitre*, che pur garantendo livelli di ascolto in linea con la Rete, con oscillazioni in funzione del quadro competitivo, potrebbe in prospettiva limitare la sua presenza ai periodi di non garanzia, come avvenuto per *Elisir* che, nell'alternanza con altri programmi, ha ritrovato una sua freschezza, garantendo la sua funzione di servizio e ascolti soddisfacenti.

Sicuramente per dare piu' solidità alla rete in un'ottica di innovazione, puo' essere utile costruire una serata con prodotti di acquisto (sono gia' stati sperimentati positivamente *Medium e Un caso per due*), che garantiscano quel *plus* di ascolto che faciliterebbe l'assunzione del rischio di sperimentare nuovi prodotti in prima serata.

La difficoltà di programmazione dei seriali, che costituisce l'ossatura delle prime serate di Raidue, ha finora impedito una ottimizzazione nella programmazione (sia nella scelta della serata che del periodo). Pertanto e' necessario trovare un equilibrio nell'utilizzo di questo genere tra Raidue e Raitre.

Anche la fiction *La Squadra**,*** prodotto nato nella Rete e poi passato a Raifiction***,*** ha dato segni di stanchezza. Anche in questo caso hanno, in parte, influito i vincoli di programmazione che derivano dalla forte presenza di fiction investigativa su tutte le altre Reti. Il genere fiction si presta sicuramente al progetto editoriale della Rete, purche' sviluppato, come avvenuto originariamente con La Squadra, secondo modalita' narrative e di linguaggio coerenti con gli stili che la caratterizzano e su tematiche legate al territorio e al sociale.

Per quanto riguarda il day time la rete mantiene il suo impegno di Rete divulgativa e di servizio con un pomeriggio dedicato ai bambini (*Melevisione*) e ai ragazzi/adulti con *Geo*, un titolo che puo' rientrare nelle quote che il nuovo contratto di servizio prevede per la programmazione rivolta al pubblico non adulto. Sul discorso bambini va comunque tenuto presente che l'esigenza di riqualificare l'offerta complessiva Rai, potrebbe comportare una diversa configurazione anche del pomeriggio di Raitre qualora si individui in una sola rete il luogo della Tv dei ragazzi.

In definitiva l'offerta di Rete non presenta particolari esigenze di riposizionamento di target: e' auspicabile invece, per il futuro, un maggiore tasso di innovazione, nella linea editoriale finora perseguita, con il recupero di altri generi, come ad esempio la satira politica, che gli appartengono storicamente; una maggiore alternanza di titoli nel corso delle stagioni televisive; una riappropriazione degli spazi di sperimentazione che hanno rappresentato sempre l'elemento propulsivo della dinamicita' della rete.

Infine un ripensamento dell'offerta informativa regionale, anche in termini estensivi, potrebbe giovare. Il progetto delle *Morning News* è ancora attuale e vitale e stenta a decollare soprattutto in considerazione dell'impatto economico dello sforzo produttivo. Qualora si intraprenda la strada di un potenziamento informativo, anche regionale, l'apertura del palinsesto del mattino con uno spazio adeguato curato dalla testata competente, andrebbe nella direzione giusta.

3.7 I GENERI

Il ruolo dell'intrattenimento

Una riflessione sui principali generi di programmazione dei canali televisivi, ed in particolare quelli di prime time, consente di mettere in luce l'emergere di nuovi trend nei consumi televisivi, che sembrano poter condizionare le dinamiche dell'offerta televisiva nei prossimi anni.

La novita' piu' appariscente e' sicuramente il declino dei *reality*, sia nei consumi, sia nei mercati televisivi, con le dovute eccezioni. Questo genere che, in tutte le sue possibili declinazioni, e' stato protagonista delle passate stagioni, sembra aver perso il suo appeal sul pubblico e anche l'interesse da parte dei produttori e distributori di format. E' un segnale che viene interpretato non solo come conseguenza del tramonto di un genere eccessivamente sfruttato, ma anche come una svolta nei gusti di un pubblico che reagisce alla cosiddetta televisione "*trash".* In questo senso il fenomeno sembra sottintendere un ritorno al passato "inteso come semplicita', tradizione, garbo", in contrapposizione alla TV eccessiva, rissosa, urlata.

Sebbene la Rai abbia fatto un ricorso più sporadico del genere rispetto alla concorrenza con un solo format in grado di ripetere più stagioni televisive, questa tendenza dovrebbe essere fatta sempre più propria dalle reti del servizio pubblico individuando eventualmente un solo titolo da proporre all'anno per una sola rete.

Quello che emerge è che in assenza di nuovi e originali spunti televisivi, nel genere intrattenimento, come spesso accade nelle cicliche fasi di passaggio, si guarda al passato, al repertorio, nel tentativo di ri-attualizzare, magari ibridandole, offerte piu' tradizionali (dai Game-show ai varieta' classici).

Il genere intrattenimento può rispondere ad una significativa, anche se non precisata, domanda di qualita', nella convizione che essa debba risiedere in tutta la programmazione Rai con tratti di chiara distintività rispetto all'offerta commerciale. Si tratta di una domanda latente, una predisposizione ad accogliere un'offerta piu' qualificata, che a volte si precisa con il successo di personaggi che simbolicamente la rappresentano, come Benigni, Fiorello, Celentano, Arbore. Personaggi che peraltro tendono ormai ad evitare o a limitare il proprio impegno nella televisione generalista, forti del fatto che un sistema multimediale offre loro nuove e piu' proficue occasioni per consolidare la propria immagine senza correre i rischi legati all'audience.

Molta attenzione andrà dedicata alla necessità di generare innovazione nei prodotti di prima serata, in particolare quelli dedicati a Raiuno, per non riproporre modelli e formati utilizzati al limite della saturazione. Una ritrovata progettualità per la prima serata è indispensabile per generare quei risultati positivi che sono evidenti nel preserale e nell'access prime time di Raiuno con una variegata scelta di qualità.

Pur non strettamente attinente al tema degli indirizzi editoriali è altrettanto indispensabile un ripensamento dell'attuale presidio dell'area intrattenimento o rafforzando le strutture delle reti o, auspicabilmente, valutando l'opportunità di creare una struttura di genere dedicata con competenze adeguate per recuperare l'attuale sbilanciamento tra Rai e i principali fornitori di format e contenuti, per fungere da interfaccia attivo con i mercati internazionali e per coadiuvare le reti anche nella progettualità a medio-lungo termine che includa anche attività di scouting e selezione delle idee.

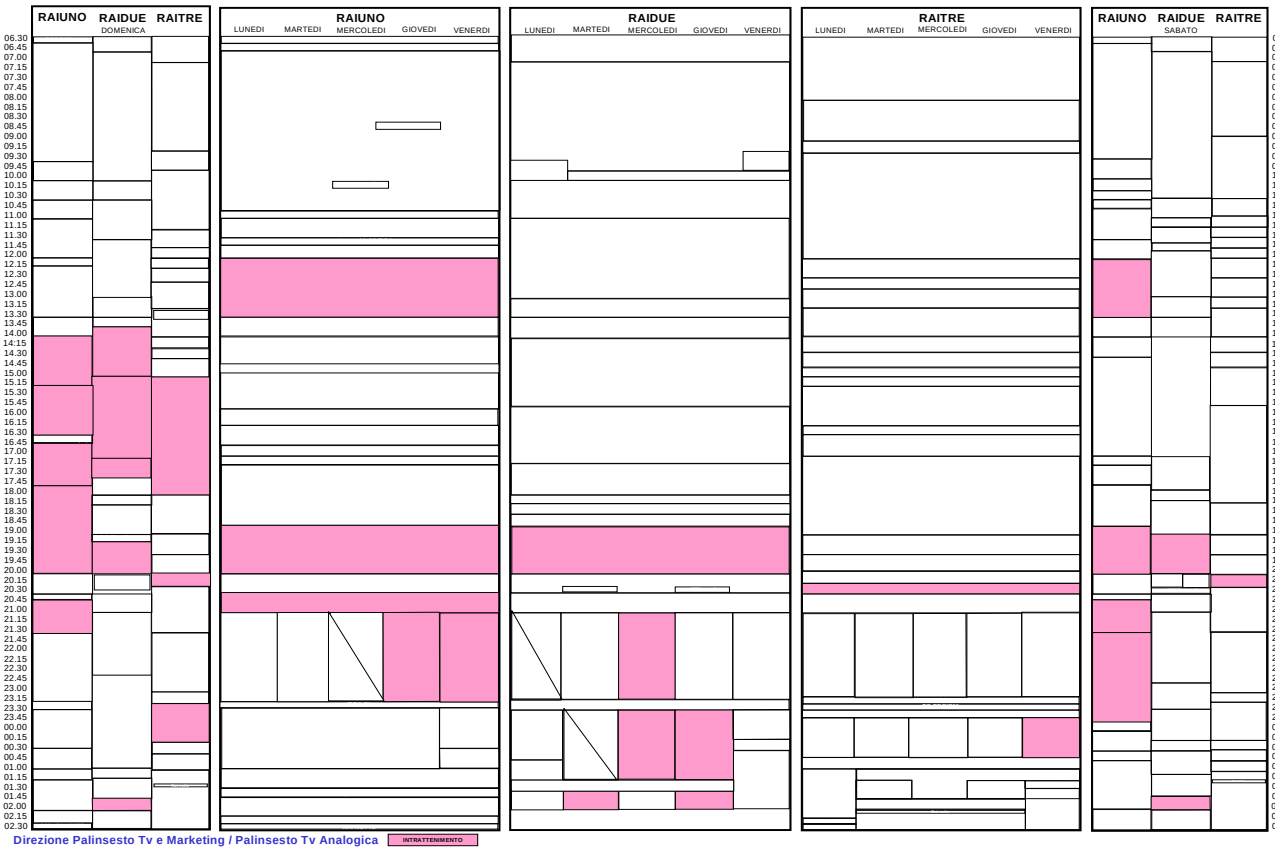
Il riallineamento qualitativo del genere passa anche per una revisione delle attuali durate dei programmi di prima serata, allungati a dismisura per motivazioni legate troppo spesso a necessità di controprogrammazione e di immagine di successo/insuccesso dei programmi ma soprattutto dei produttori e dei conduttori televisivi. La "battaglia" dello share (che non ha alcun rapporto con eventuali benefici per la concessionaria pubblicitaria poiché notoriamente i ricavi pubblicitari sono legati agli ascoltatori e non alle percentuali) ha progressivamente deteriorato il linguaggio di alcuni programmi di intrattenimento - pensati e scritti per durare mediamente due ore e realizzati in molte occasioni con una ulteriore ora in aggiunta- ed ha anche avuto riflessi negativi nei rapporti con il pubblico costretto ad orari incompatibili con il proprio stile di vita o ad interrompere la visione del programma.

In questo senso le reti avranno la responsabilità di realizzare i programmi entro le due ore di programmazione con benefici in termini di linguaggio televisivo, di rispetto del telespettatore, di garanzia verso gli investitori pubblicitari per il corretto inserimento dei break negli orari previsti e di possibilità di recuperare migliore collocazione per gli spazi di seconda serata

Infine il tema relativo al rapporto tra programmi di intrattenimento rispetto a temi ed ospiti politici. L'uso dei temi e l'ospitalità di rappresentanti politici non devono essere previsti. Questo compito spetterà esclusivamente ai programmi di informazione di testata e di rete e ad alcune rubriche di servizio: per queste ultime la presenza dovrà essere limitata a temi specifici con ospiti coerenti con la trattazione degli argomenti.

SCHEMA DI PALINSESTO PER GENERI (BASE AUTUNNO 2007) – INTRATTENIMENTO

PTM/P/Palinsesto Tv Analogica
25/10/2007



Direzione Palinsesto Tv e Marketing / Palinsesto Tv Analogica

Il ruolo della fiction di produzione

All'interno dell'offerta Rai, la fiction di produzione riveste un ruolo strategico fondamentale per le sue elevate performance di ascolto, la capacità di stabilire con il pubblico un rapporto di fidelizzazione e una sintonia che si riverberano positivamente sull'identità e riconoscibilità delle singole reti e sull'immagine dell'azienda Rai nel suo complesso.

Ulteriori elementi distintivi sono la capacità di caratterizzare e distinguere l'offerta della televisione generalista rispetto a quella dei nuovi players digitali (da evidenziare che la fiction di produzione italiana viene tradizionalmente associata dal pubblico al marchio Rai per qualità e riconoscibilità) e il suo essere genere di servizio pubblico, in grado di veicolare cultura, svolgere una funzione educativa e formativa, valorizzare le Istituzioni, conservare l'identità culturale italiana, la sua storia e tradizione riservando anche la necessaria attenzione ai segnali di cambiamento della società.

La fiction di produzione programmata su Rai Uno e Rai Due ha evidenziato fino ad oggi aree di sovrapposizione, per le tematiche affrontate, per i soggetti realizzati, per i linguaggi che ne hanno caratterizzato la struttura narrativa e, conseguentemente, per le caratteristiche socio-demografiche e culturali del pubblico di riferimento.

Nell'ottica di definire una strategia di offerta coerente con la *mission* editoriale di ciascuna rete, si evidenzia quindi la necessità di sviluppare progetti di fiction differenziati per le tre reti che consentano nel contempo di raggiungere pubblici diversi e di evitare "conflitti" e rigidità di programmazione tra le reti.

La fiction per Rai Uno deve muoversi proponendo prodotti coerenti con le caratteristiche socio-demografiche e culturali dell'uditorio ecumenico della Rete ammiraglia, che ne fanno il luogo ideale di aggregazione e di intrattenimento della famiglia: grandi fruitori del mezzo televisivo (in cui ripongono la massima fiducia, e che quindi considerano la principale e più autorevole fonte di informazione e "formazione"), particolarmente sensibili al consumo di prodotti che si prestano ad una visione condivisa. Dunque, nel rispetto di questa forte identità della Rete e del suo pubblico, si proseguirà lo sviluppo di prodotti che valorizzino la tradizione, le Istituzioni, la storia, gli elementi costitutivi della cultura nazionale (la famiglia ad esempio), con l'autorevolezza che il grande pubblico riconosce a Rai Uno.

In termini di temi e soggetti, e' necessario che su Rai Uno si proponga un mix equilibrato tra prodotti fiction legati alla storia, ai grandi personaggi della cultura, alle sceneggiature in costume, alla celebrazione degli eventi, ai plot polizieschi, e trame più legate alla quotidianità, *comedy*, leggere, che soddisfino anche le esigenze di divertimento e la voglia di sorridere del pubblico della Rete. Un mix di temi e soggetti che rispetti questi ingredienti consentirà di proporre al pubblico di Rai Uno un'offerta fiction più varia e, nel contempo, di attivare una più efficace controprogrammazione verso l'offerta concorrente. Anche sulla nostra Rete ammiraglia si dovranno proporre temi e volti nuovi, ma nel pieno rispetto di quella tradizione che è anche garanzia di rassicurazione per la platea familiare della Rete.

La fiction di produzione destinata a Rai Due dovrà orientarsi verso prodotti che siano in grado di proporre, anche in chiave sperimentale, temi, protagonisti e formati maggiormente legati a quella contemporaneità e modernità culturale che deve caratterizzare la mission editoriale della Rete.

Per raggiungere tale obiettivo e' necessario realizzare prodotti adatti a soddisfare le esigenze di quel pubblico che desidera partecipare "attivamente" alla fruizione cognitiva della fiction (i soggetti più dinamici, sensibili alle innovazioni); di coloro che sono attratti da prodotti "cult", fortemente connotati da linguaggi moderni ed innovativi, che generano dinamiche relazionali extratelevisive; di spettatori fortemente attenti alle mode, specie in una logica ostentativa/emulativa e al "costume".

Sono leve determinanti la scelta dei temi, del loro trattamento, e dei formati.

Temi. La scelta del tema, della storia da raccontare, rappresenta un elemento sul quale lo spettatore esprime un "giudizio a priori" che determina la visione o meno del programma. Tra gli argomenti più rispondenti alle esigenze dei pubblici più prossimi alla mission di Rai Due si possono individuare, ad esempio, il rapporto tra genetica e tradizione, le manipolazioni e le sofisticazioni alimentari, le paure della Chimera nella ricerca genetica, le devianze ed il loro rapporto con il successo sociale; oppure argomenti legati al recupero del passato, alla storia, ma interpretati attraverso ricostruzioni vicine al genere *mistery* o perfino *fantasy*. Coerenti con questo "percorso narrativo" possono considerarsi anche i soggetti della letteratura giovanile, le fiction legate al racconto delle problematiche quotidiane dei più giovani (si pensi a prodotti cult come *I ragazzi del muretto* o, più recenti, come *Stiamo bene insieme*, *Compagni di scuola*), e i temi della commedia brillante che, insieme, avrebbero la funzione di disegnare una sorta di *trait-d'union* tra la fiction propriamente detta ed il ritmo/linguaggio tipico delle sit-com.

Confezionamento. Il trattamento delle storie, la scelta dei meccanismi narrativi, il montaggio, la regia, il cast, ecc., assumono un'importanza primaria per intercettare quelle quote di pubblico più vicine alla "cultura moderna" di cui Rai Due deve farsi interprete. Ad esempio, pur mantenendo un codice narrativo immediatamente riconoscibile, e' necessario costruire le storie in maniera non solo linearmente diacronica, ma a "puzzle", con un montaggio serrato, e ripetitivo, che ad ogni reiterazione aggiunga un qualcosa di sempre più esplicativo, facendo convergere l'intuizione ed il raziocinio del telespettatore al parallelo dipanarsi della narrazione. Quest'ultimo punto e' cruciale per attivare la dimensione cognitiva dell'ascoltatore che vuole mettersi in gioco, vuole partecipare, vuole essere coinvolto e non essere solo uno spettatore passivo. Si evidenzia, inoltre, nell'ambito dei prodotti seriali, l'importanza di privilegiare lo sviluppo verticale della narrazione con episodi chiusi, che meglio si adatta ai gusti e alle abitudini di fruizione del prodotto televisivo di gran parte del pubblico elettivo di Rai Due.

Formati. In un'ottica di fidelizzazione dei pubblici-obiettivo di Rai Due, si può considerare strategico lo sviluppo di prodotti seriali che, in particolare in Day time, potrebbero prevedere la formula della *sit-com*. Un'adeguata valorizzazione degli investimenti in questa tipologia di prodotto, anche in termini di coerenza con il livello di costo-ascolto sostenibile, deve però prevederne l'utilizzo in un contesto di palinsesto meno frammentato di quello configuratosi fino ad oggi su Rai Due, che inoltre garantisca al prodotto una collocazione stabile e più coerente con le modalità di fruizione televisiva dei pubblici elettivi delle sit-com.

Per la fiction di produzione destinata a Rai Tre è strategicamente utile che si prosegua e si rafforzi, nel contesto di un equilibrato rapporto tra innovazione e continuità, lo sviluppo di nuove produzioni seriali basate su storie con un forte ancoraggio alle tematiche sociali e territoriali.

Se da un lato si dovranno reiterare i modelli narrativi di prodotti di successo come *Un posto al sole* e *La Squadra,* dall'altro sarà utile sperimentare, specie negli spazi di seconda serata, nuovi formati e linguaggi nel filone delle *docu-fiction* (si pensi a prodotti di grande impatto come *Residence Bastoggi, Hotel Helvetia, Scacco al re,* la docu-fiction su Provenzano*)*, che testimoniano uno spaccato di devianze sociali, di realtà marginali o di back-stage di fatti di cronaca, molto coerenti con la vocazione di servizio e di impegno di Rai Tre.

Più in generale, perché la fiction di produzione possa esplicare al meglio il suo ruolo strategico è necessario che la pianificazione del processo produttivo rispetti alcuni vincoli di coerenza con le esigenze di programmazione delle reti (titoli, tipologie di prodotto, generi). In particolare si sottolinea la necessità di:

assicurare, specie per i prodotti di lunga serialità già affermati, una *disponibilità più equilibrata nell'arco dell'intera stagione televisiva,* sopprattutto nei periodi più pregiati (garanzia). In particolare, la tendenza dei principali competitor (Mediaset), emersa nelle ultime stagioni televisive, ad anticipare l'avvio dell'offerta di garanzia renderebbe necessario assicurare soprattutto alla Rete ammiraglia, già in settembre ed a fine Gennaio, la disponibilità di titoli di elevata potenzialità da opporre all'offerta concorrente;

razionalizzare i tempi di consegna dei prodotti alle singole Reti, al fine di diversificare generi, tematiche, e risorse artistiche evitando una eccessiva concentrazione in un medesimo periodo di una stessa tipologia di prodotti (poliziesco, storico, costume) o interpreti, che potrebbe determinare sia difficoltà di programmazione, sia "saturazioni" in termini di contenuti e volti proposti;

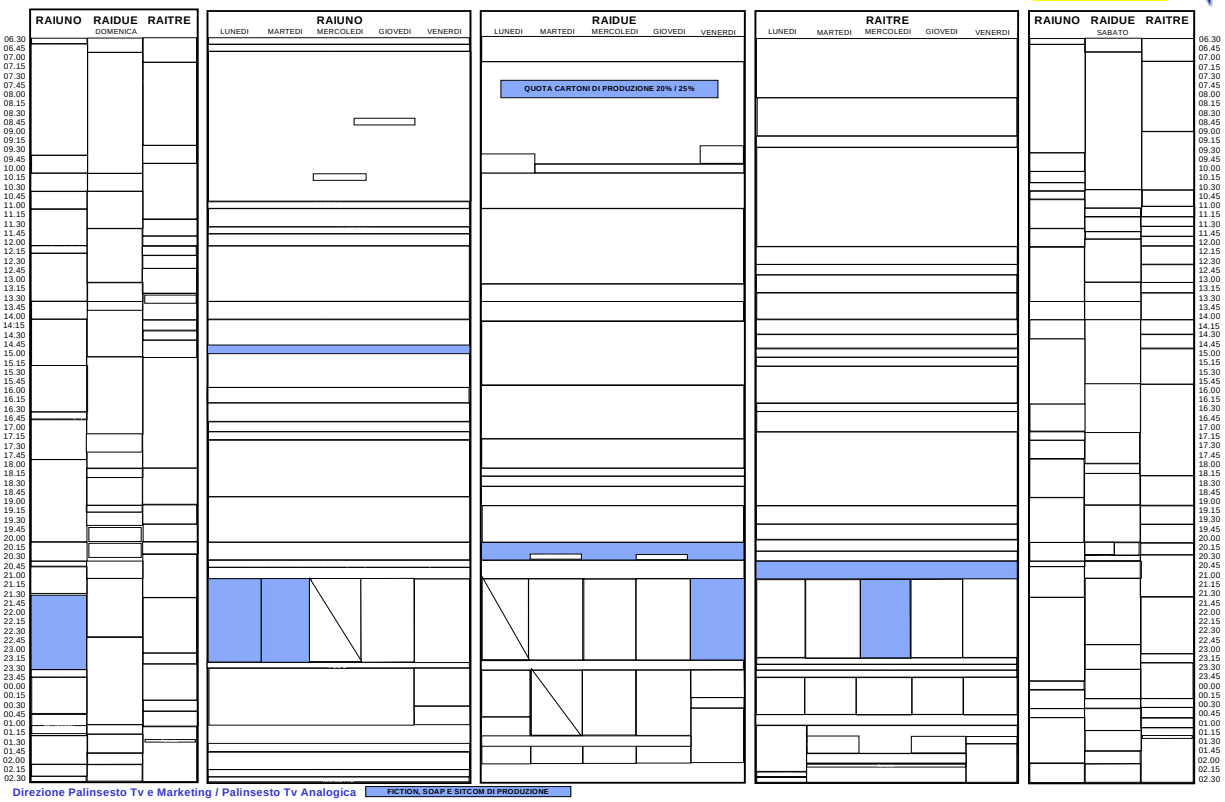
Nell'articolazione per formati del mix di prodotti fiction da destinare alla prima serata, si dovrà proseguire il percorso di riequilibrio tra prodotti di lunga serialità e miniserie, privilegiando i primi che potenzialmente rappresentano, anche attraverso il meccanismo dei *sequel*, la giusta risposta ad un'esigenza strategica di costruzione e consolidamento di un rapporto di fidelizzazione tra prodotto/rete e pubblico di riferimento.

D'altro canto, non va trascurato che le miniserie: da un lato rivestono anch'esse un ruolo strategico, in quanto editorialmente funzionali alla rappresentazione di soggetti istituzionali (ad esempio eventi cardine della storia nazionale ed internazionale, biografie di grandi personaggi, trasposizioni di romanzi, etc.); dall'altro, devono punteggiare la programmazione della Rete (fondamentalmente Rai Uno), illuminandola con la costruzione di eventi di grande richiamo e di elevata potenzialità di ascolto.

Infine appare necessario, in coerenza con il Piano Industriale, sviluppare piani di produzione separati per rete per ottimizzare i costi unitari ed aumentare la focalizzazione su obiettivi e target mirati, migliorando in questo senso il rapporto Rete/Genere e individuare anche linee guida sull'utilizzo di format internazionali per l'adattamento a produzioni nazionali.

SCHEMA DI PALINSESTO PER GENERI (BASE AUTUNNO 2007) – FICTION DI PRODUZIONE

PTM/P/Palinsesto Tv Analogica
25/10/2007



Direzione Palinsesto Tv e Marketing / Palinsesto Tv Analogica

FICTION, SOAP E SITCOM DI PRODUZIONE

Il ruolo di film e fiction di acquisto

Punto cruciale di un reale, forte coordinamento dell'offerta fiction e cinema e' il non poter prescindere dallo studio continuo dello scenario competitivo (in continua evoluzione) non solo da un punto di vista culturale ma anche da un punto di vista della nuova configurazione della filiera distributiva che tende a indebolire molti prodotti con una progressiva saturazione della domanda.

Il piu' penalizzato di questi generi e' quello dei film proprio per lo sviluppo delle varie piattaforme e il conseguente uso delle varie finestre precedenti a quella free: l'espansione nell'ultimo triennio del mercato dell'home video e la continua crescita degli abbonamenti dei canali cinema di Sky hanno di fatto reso il primo passaggio televisivo del film una sorta di "replica". Tutto cio' non può non condizionare in maniera sensibile l'offerta generalista su questo genere, soprattutto quando essa è legata a titoli di forte richiamo.

L'indebolimento del consumo di film in televisione è anche causato dalla crasi profonda che si evidenzia tra il linguaggio cinematografico delle produzioni nazionali e tra quello del suo genere più prossimo, la fiction. Differenze giustificate anche da percorsi linguistici più sofisticati (il cinema) rispetto ad approcci più didascalici e semplificanti (la fiction) e dalla possibilità per gli uni e non per gli altri di utilizzare diversamente le immagini, i colori, le pause, ecc.

Non a caso anche i profili socio-demografici del pubblico che frequenta le sale sono sempre più distanti da quelli del pubblico televisivo, a partire dall'età media (49 anni per quello televisivo e 35 anni quello cinematografico).

Poiché il mix dell'offerta necessario per la televisione generalista viene garantito anche da una presenza qualificata del genere film, è necessario dunque intervenire sulle logiche di programmazione con maggiore creatività: eventizzando in taluni casi la programmazione di prime time con giornate tematiche; riproponendo "cicli" legati a generi o personaggi con il criterio della serializzazione; accorpando in periodi della stagione televisiva la programmazione cinematografica (il trimestre dicembre-febbraio caratterizzato da una maggiore mobilità del palinsesto anche per motivazioni legate ai periodi non di garanzia o il periodo estivo nel quale diminuisce il ricorso al genere intrattenimento e fiction); fidelizzando con appuntamenti sistematici (lo stesso giorno per almeno 6 /8 settimane consecutive) così come avviene per la serialità; promuovendo in modo adeguato il prodotto e prevedendo la sua collocazione in palinsesto in tempi uliti a questo fine; osare di più sul cinema italiano con maggiori appuntamenti di prime time e tentando, inizialmente con appuntamenti di seconda serata sistematici su Raidue e Raitre, di costruire uno spazio di programmazione riconoscibile e di successo. In questo senso la rete di elezione per lo sfruttamento di film italiani in prima serata è Raitre.

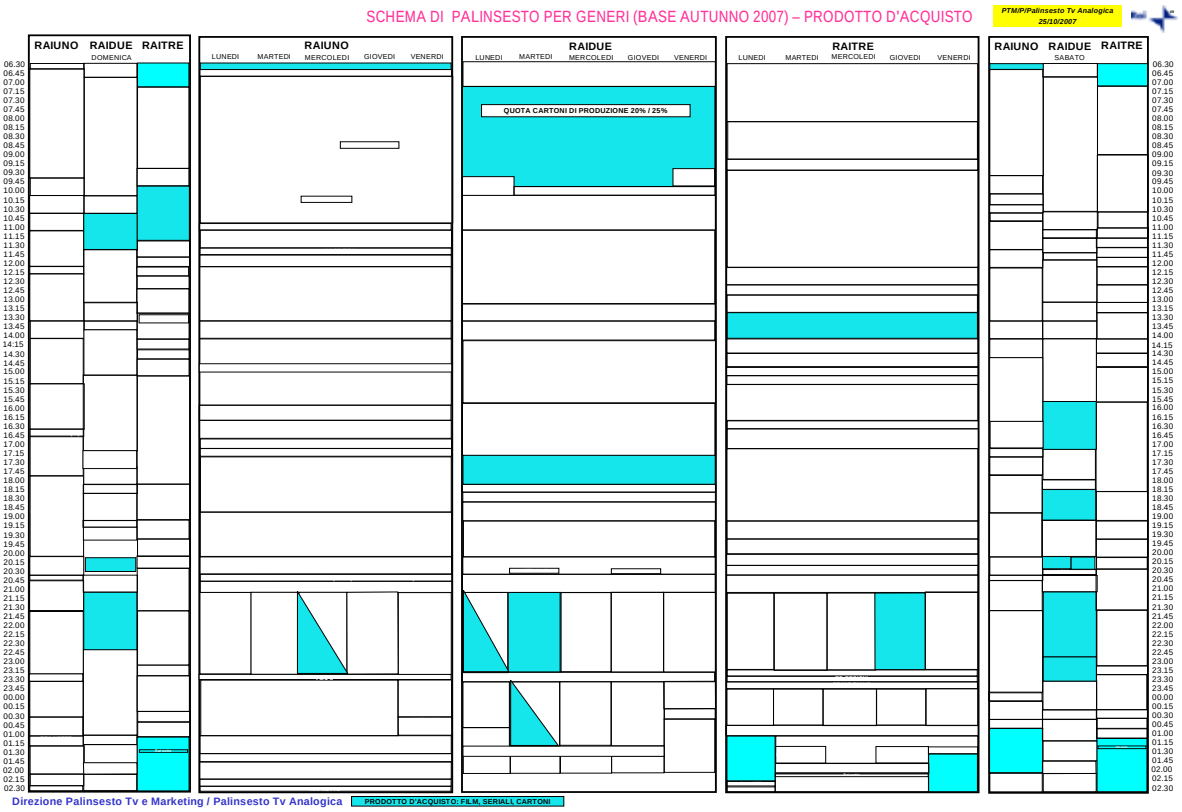
Il ragionamento sulle serie di acquisto cosiddette “cult” è stato in buona parte svolto nei capitoli riferiti alle Reti, ma si ritiene comunque utile tornare sulla strategicità di questo prodotto in grado di intercettare pubblici e target di pubblici importanti .

Il mercato di riferimento della serialità è quello statunitense e tutta la critica è concorde nel vedere in questo genere il vero punto di eccellenza e di novità dell’audiovisivo. Non a caso le Major statunitensi tutte (Disney, Warner, Universal, Sony, Fox, Paramount), senza eccezioni, utilizzano commercialmente le serie televisive per costruire “pacchetti” di diritti dove il prodotto cinematografico, che una volta fungeva da traino, è considerato in seconda battuta.

La serie, per linguaggio, tematiche sociali, innovazione è diventata negli Stati Uniti – e nel mercato internazionale- la forma più moderna ed avvincente per raccontare l’era contemporanea, dal sociale al thriller, dalla commedia al drammatico.

Anche in Italia questo genere si è affermato ed è diventata l’ossatura del prime time di almeno due reti, Raidue e Italia 1: E.R, CSI, Jag, Navy NCIS, Dr. House, Lost, Desperate Housewives, 24, Smalville, Cold Case e tanti altri titoli sono divenuti il perno di attrazione anche del pubblico meno affezionato della televisione generalista e più incline ad un consumo tematico.

Non a caso nelle politiche di acquisto degli ultimi anni Rai ha costantemente diminuito l’approvvigionamento dei film (e comunque ha migliorato il mix di categoria puntando su tipologie più da prime time che di altre collocazioni) ma ha contestualmente incrementato il proprio impegno su questo genere. In questa ottica dovrà continuare ad agire ponendo attenzione sulla possibilità di un maggiore controllo anche dei diritti pay per un loro utilizzo meno aggressivo sui diversi canali della piattaforma satellitare (in particolare sui canali targati Fox) o per un loro sfruttamento direttamente sulla free con i vantaggi connessi alla protezione dall’utilizzo sui canali tematici.



Il ruolo dell'informazione nell'impianto di palinsesto

Nell'ottica di una revisione dell'impianto generale di palinsesto uno dei temi principali da affrontare è quello dell'informazione. Attualmente ogni canale ha appuntamenti informativi nazionali (TG1, TG2, TG3, Rai News 24), regionali (TGR) e tematici (Rai Sport, Rai Parlamento) che si inseriscono dalla mattina fino alla notte nel flusso di programmazione.

Che il Servizio Pubblico trovi legittimazione dal suo ruolo informativo è fuori discussione; che esso debba essere interpretato sostanzialmente allo stesso modo su tutte le reti è invece molto discutibile, soprattutto alla luce di un sempre maggiore equilibrio e di una quasi totale assenza di riconducibilità ad aree politiche delle singole testate.

La logica di una informazione capillare dal mattino a tarda sera/notte su ogni rete si fondava infatti un tempo su una tripartizione politica che faceva da riferimento al TG1 (la Democrazia Cristiana), al TG2 (il PSI) ed al TG3 (il PCI) ed anche alle reti televisive. L'informazione dell'*editore di riferimento* doveva essere garantita su ogni rete con pari dignità, anche di spazio.

L'evoluzione dell'informazione del Servizio Pubblico radiotelevisivo e l'introduzione del sistema elettorale maggioritario hanno successivamente introdotto, anche se non formalmente, il criterio di testate che in qualche misura potevano ritenersi in sintonia con l'area di governo o con l'opposizione.

La continua evoluzione del sistema televisivo, il rapporto con la concorrenza non soltanto generalista ed una presa di autonomia sempre maggiore dei telegiornali dall'esecutivo o dalle principali aree della maggioranza e dell'opposizione, unite ad un criterio di conduzione dell'Azienda che salvaguardi l'autonomia del Gruppo, non consentono più la logica di schieramento dell'informazione Rai.

Alla luce di questa analisi e dall'evoluzione dello scenario informativo delle altre piattaforme si ritiene necessario compiere alcune scelte strategiche e comunque riflettere sulla necessità di continuare ad assicurare su tutte le reti, in tutte le fasce orarie, gli appuntamenti informativi oppure diversificare e razionalizzare l'offerta.

In questa sede si ritiene di dover rivedere l'attuale assetto dell'offerta informativa per individuare intanto le prime possibili azioni.

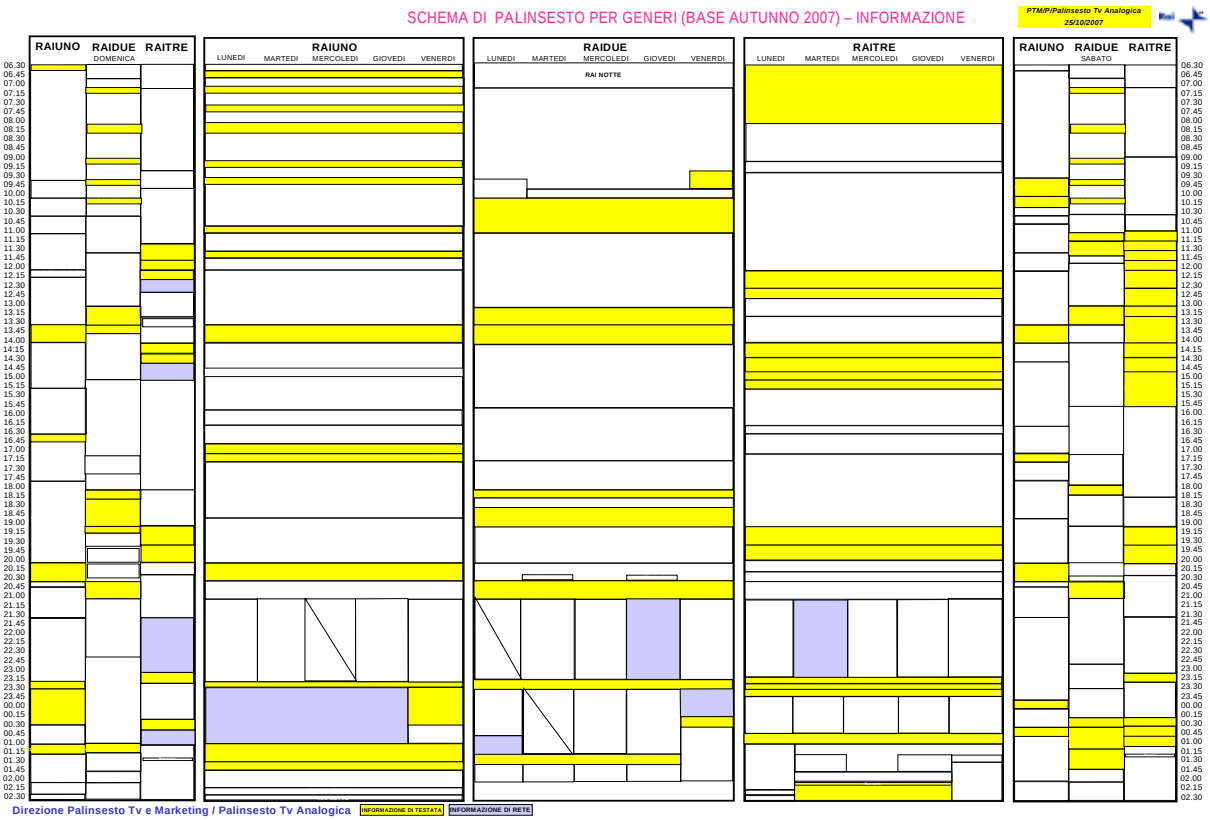
Un punto dal quale partire è il palinsesto di mezza sera/notte dove i notiziari sono presenti su tutte le reti con appuntamenti cadenzati e spesso in sovrapposizione. Il momento è maturo per compiere una scelta, individuando una delle tre reti come il punto di riferimento dell'offerta di news, anche rafforzata rispetto ad oggi, e consentendo alle altre reti di investire maggiormente su una vera programmazione di seconda serata che non debba essere vincolata, come lo è oggi, dagli attuali appuntamenti informativi.

Il pubblico televisivo, pur in una logica di fruizione generalista, riconosce e apprezza la specializzazione di un canale sul versante informativo, riconoscendo maggiori tratti di autorevolezza. In questa direzione sarebbe auspicabile un esperimento, nella prossima stagione televisiva, sulla rete che utilizza le leve delle news nazionali e locali di *esclusiva* informativa dalla seconda serata in poi, anche in collaborazione con il canale tematico appositamente dedicato.

Ci si riferisce ovviamente agli appuntamenti sistematici poiché l'eventualità di edizioni speciali deve essere garantita a tutti.

Il genere informazione ha anche segnato e consolidato nel tempo una netta separazione di *linguaggio* tra la quotidianità delle *news* e gli appuntamenti di *approfondimento* di prima e seconda serata con evidente specializzazione delle testate giornalistiche per le prime e delle reti per i secondi. Il motivo risiede principalmente nel primato dell'attualità/aggiornamento assegnato ai telegiornali rispetto al linguaggio dell'approfondimento, anche d'opinione, che le reti svolgono in prima e seconda serata secondo canoni narrativi tipici del *racconto televisivo* che il pubblico predilige.

In questo senso è forte la differenza, anche di ascolto ma soprattutto di linguaggio, tra i programmi di informazione delle reti e gli *speciali* di informazione delle testate giornalistiche a discapito di questi ultimi, che andrebbero previsti in caso di reali necessità informative e non mantenuti con cadenza settimanale. Anche qui si tratta di inviduare uno o più percorsi, dal mantenimento della situazione attuale ad una auspicata revisione del ruolo dell'approfondimento di testata da intendere – e questa è la proposta- non come presenza sistematica ma in relazione a reali esigenze di attualità s*traordinaria.*



Il ruolo della cultura nell'innovazione del palinsesto

Ai tempi del monopolio televisivo e, successivamente, del dominio dell'offerta generalista, la televisione ha assolto ad un ruolo di diffusione della cultura – intesa anche nella concezione umanistica come formazione e sviluppo dell'individuo – che oggi è in gran parte superata dall'evoluzione del sistema delle comunicazioni e dei suoi fruitori grazie ad un accesso universale ed immediato.

La televisione non è più considerata un fattore culturale ma semmai una alternativa al consumo di cultura. Se una volta si diceva che la cultura non era un genere televisivo ma che tutti i generi erano potenzialmente culturali, oggi l'offerta televisiva viene vissuta come uno degli elementi di impoverimento culturale della società.

Sembra ritrovare attualità una famosa battuta di Groucho Marx: "la televisione aiuta l'intelligenza. Ogni volta che qualcuno accende la televisione, esco dalla stanza e vado a leggere un libro".

La cultura, considerata come regno dei valori ideali, degli stili di vita, dei percorsi della conoscenza, come il variegato insieme dei costumi e delle identità e fattore di crescita interiore viene considerata in antitesi con televisione, intesa come luogo di celebrazione dell'effimero e del decadimento qualitativo.

Pur non condividendo fino in fondo questo approccio, occorre prendere atto di questo contesto ed indicare nuove strade e nuovi percorsi per un profilo culturale e qualitativo a cui il servizio pubblico deve tendere.

Se si è convinti che la televisione eserciti una influenza sui comportamenti, sui valori e sulla interpretazione dei fatti o che, comunque, abbia ancora un ruolo determinante nella crescita della società, la responsabilità degli operatori televisivi per una riqualificazione culturale del prodotto non può che partire da diversi ordini di intervento.

Tra questi:

- il maggiore inserimento all'interno della programmazione Rai, soprattutto dei molti appuntamenti quotidiani in diretta su tutte le reti, di elementi di cultura (la presentazione di un libro, di un film, di un'opera teatrale, di un cartellone musicale, di una mostra, ecc.) secondo i "tradizionali" metodi della testimonianza diretta o di servizi dedicati. Questo metodo viene già applicato in modo costante da importanti contenitori popolari (ad esempio lo spazio di Domenica In gestito da Baudo) ma può essere implementato con successo;

- migliori spazi nei telegiornali alla cosiddetta "pagina culturale", che possa divenire anche per le nostre news uno spazio costante e sistematico di aggiornamento su cultura e spettacolo anche nelle edizioni principali, in aggiunta alle attuali rubriche e agli spazi spesso relegati in altre edizioni;

- ideazione di nuovi programmi di impianto popolare che si dedichino alla diffusione della cultura con l'appeal necessario sull'esempio di "Che tempo che fa" condotto da Fazio o di "Per un pugno di libri".

Gli interventi finora ricordati non sono però sufficienti per un più efficace riposizionamento cultura della nostra offerta televisiva.

La possibilità di ideare nuove tipologie di programmi, un vero e proprio “genere”, è la sfida più importante che ci attende.

L’attualità dell’interesse del pubblico giovane per le rappresentazioni teatrali, i monologhi di rilettura dei grandi classici, le lezioni di storia e di archeologia, la musica classica e leggera, l’approfondimento scientifico e i temi della natura e dell’ambiente, la rilettura della nostra storia più recente, il bisogno di conoscere le verità sui tanti segreti di Stato, sono alcuni dei fattori che maggiormente stanno connotando la domanda che proviene dalle nuove generazioni ed alle quali ci si potrà rivolgere.

Le nuove generazioni, dalla scuola all’università, dall’I-Pod ad Internet, non si riconoscono nella televisione, non la considerano uno strumento di riferimento, di analisi, di aggiornamento. Si accostano alla televisione con riluttanza o diffidenza. Eppure il bisogno di conoscere è enorme come anche il desiderio di un maggiore dialogo. A questi e ad altri temi – che chiameremo i *temi della contemporaneità* – dovrà essere data sempre maggiore visibilità non con inserimenti sporadici sulle diverse reti ma con una connotazione radicata nella programmazione di una rete in particolare (si veda il capitolo relativo a Raidue).

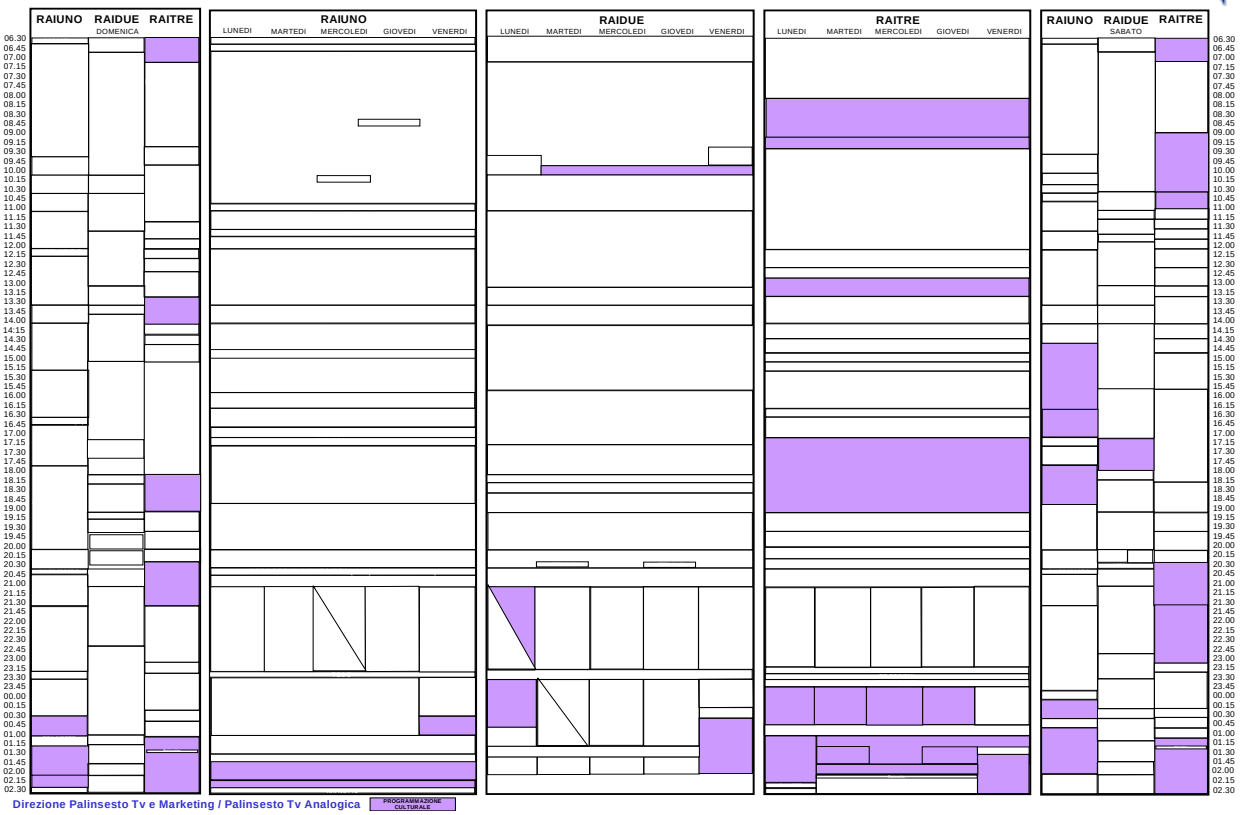
Inoltre maggiore spazio dovrà essere dedicato alla trasmissione di eventi culturali in collocazioni idonee ad un pubblico più ampio. In questo senso l’anticipo dal prossimo anno del teatro e della musica, nell’ambito della rubrica “Palcoscenico”, ad una effettiva seconda serata su Raidue è uno dei segnali necessari ma non esaustivi.

E’ cultura anche una sistematica programmazione – a differenza di quanto avviene oggi sporadicamente – di cinema italiano, anche per inserirsi propositivamente nel fenomeno di eccessiva omologazione del linguaggio intorno ai canoni di racconto della fiction; è cultura una più incisiva e coordinata azione di produzione/programmazione dei documentari, non soltanto quelli dal taglio giornalistico e di attualità o quelli scientifici, che raccontino il nostro Paese e la nostra storia recente. L’attività di produzione/acquisto dei documentari dovrà comunque essere presidiata a livello centrale, con una apposita struttura, per armonizzare una offerta che oggi è lacunosa e per consentire una gestione più efficiente delle produzioni sulle diverse piattaforme.

Infine è cultura anche l’innovazione dell’insieme dei generi a cui è dedicato il documento sulle Linee editoriali.

SCHEMA DI PALINSESTO PER GENERI (BASE AUTUNNO 2007) - CULTURA

PTM/P/Palinsesto Tv Analogica
25/10/2007



Direzione Palinsesto Tv e Marketing / Palinsesto Tv Analogica

Il ruolo dei programmi per bambini e dei programmi adatti ai bambini

Nel vissuto degli attuali 40-50enni Rai vuol dire anche, e forse soprattutto, TV dei ragazzi.

Guardando gli attuali palinsesti delle 3 reti generaliste, l'abbinamento appare un po' debole e forzato. Eppure si tratta di un retaggio della memoria che si appiglia ad un'esperienza importante e ancora viva nei ricordi di chi l'ha vissuta.

La Rai degli esordi aveva ben chiara l'importanza dei bambini e sentiva forte la responsabilità dell'approccio a questo target, così vulnerabile, perchè privo della capacità critica che caratterizza gli adulti, e dunque indifeso. Con naturalezza ed efficacia si riusciva a presidiare e tutelare un target "sensibile" nonché pregiato. Sembra infatti sfuggire a molti la strategicità che i bambini assumono nel medio/lungo periodo.

Analizzando l'attuale offerta generalista e tematica è facile individuare nelle strutture di palinsesto e nei prodotti selezionati da ciascun editore un preciso disegno che risponde ad una filosofia che i bambini riconoscono e, quando scelgono, condividono.

Accade così che le scelte effettuate da piccoli si ripercuotano su quelle che si effettueranno in futuro. I programmi fruiti nel passato sembrano lasciare nelle memorie dei soggetti una specie di imprinting che consente di riconoscere uno stesso stile declinato attraverso prodotti diversi, anche a distanza di molti anni.

È forse questo il motivo per cui le generazioni intrattenute dalla tv dei ragazzi Mediaset hanno sviluppato un gusto in linea con i prodotti che il nostro più diretto concorrente trasmette.

Non è difficile affidarsi a questa teoria. Si tratta infatti del modo in cui si trasmettono le culture. Stiamo dunque parlando di una "cultura" Rai che si contrappone a una "cultura" Mediaset e che tra qualche anno, non molti, si contrapporrà ad una cultura "Sky".

Al fine di preservare il futuro dell'azienda, ed assolvere sempre meglio al compito di servizio pubblico, diventa allora di vitale importanza la ricerca di un momento di contatto con questo target. Momento che va impostato sulle basi dei principi pedagogici, che fino ad oggi hanno caratterizzato buona parte dei prodotti Rai rivolti ai minori (missione di servizio pubblico), e sulle basi dei principi di marketing (missione commerciale).

Considerato il necessario riferimento all'attuale contesto competitivo mediale, l'attenzione ai minori da parte del più grande Gruppo Multimediale italiano quale è RAI, non può concentrarsi esclusivamente sulla programmazione delle reti generaliste, ma deve estendersi all'offerta delle altre piattaforme: digitale terrestre, satellite, internet, radio. Attualmente l'offerta televisiva Rai di programmi per bambini è ripartita su 2 canali generalisti (Rai Due e Rai Tre), sul canale digitale terrestre gratuito Rai Gulp (da giugno 2007). A pagamento su 2 canali satellitari: Rai Sat Smash e Rai Sat Yoyo (da novembre 2006). Infine su IPTV: il canale Rai Junior nell'offerta Alice Home Tv di Telecom e la sezione Junior del servizio Rai Click nell'offerta Fastweb .

Gli ascolti incoraggianti ottenuti dal canale lanciato per ultimo, Rai Gulp, pur in assenza di una campagna di lancio vera e propria, sono un chiaro segnale della forza del brand Rai in questo particolare segmento dell'offerta.

Ancora oggi, trasversalmente alle fasce d'età, Rai è sinonimo di affidabilità, accuratezza pedagogica e qualità del prodotto. Perché rischiare di perdere questi tratti?

Si evidenzia così l'opportunità di dare rinnovato vigore all'offerta per bambini sulle reti generaliste accorpando i prodotti *pre-school* e quelli per i bambini in età scolare, in modo da proporre, per questo genere editoriale e per il suo pubblico elettivo, un luogo di offerta unico, riconoscibile e armonicamente costruito.

A tal fine si potrebbe, in una fase successiva, valutare l'opportunità di concentrare progressivamente su un'unica Rete (ad esempio Rai Due, ma occorrono in proposito valutazioni più approfondite) l'intera offerta destinata ai bambini/ragazzi, realizzando un disegno editoriale che, ripercorrendo e valorizzando l'attuale struttura di palinsesto, sviluppi questa tipologia di offerta nelle fasce mattutina e pomeridiana, secondo un progetto coerente, per contenuti e collocazioni orarie, con il *time-budget* dei bambini (e dei loro genitori) e con le loro peculiari modalità di fruizione della televisione.

In entrambe le aree di palinsesto, sarà comunque necessario garantire un blocco di offerta fluido, preferibilmente orientato ai più piccoli nelle ore mattutine (quando si immagina che vengano lasciati soli davanti al video) e che invece proponga nelle fasce pomeridiane una sequenza stabile, ordinata, e dunque riconoscibile e fidelizzante, di:

- prodotti adatti ai più piccini;
- cartoon o telefilm "cult" che rappresentino una novità per i bambini, ma che sia un momento di piacevole revival per i genitori (ad esempio *Mazinga*, *Zorro*, *Candy Candy*, *L'Ape Maia*, i classici Disney, *Tom & Jerry*, *Braccio di Ferro*, *Arnold*, *Lessie*, *Pippi Calze Lunghe*, *Furia*, *Tre nipoti e un maggiordomo*…);
- prodotti nuovi, appealing per i bambini con più di 6 anni.

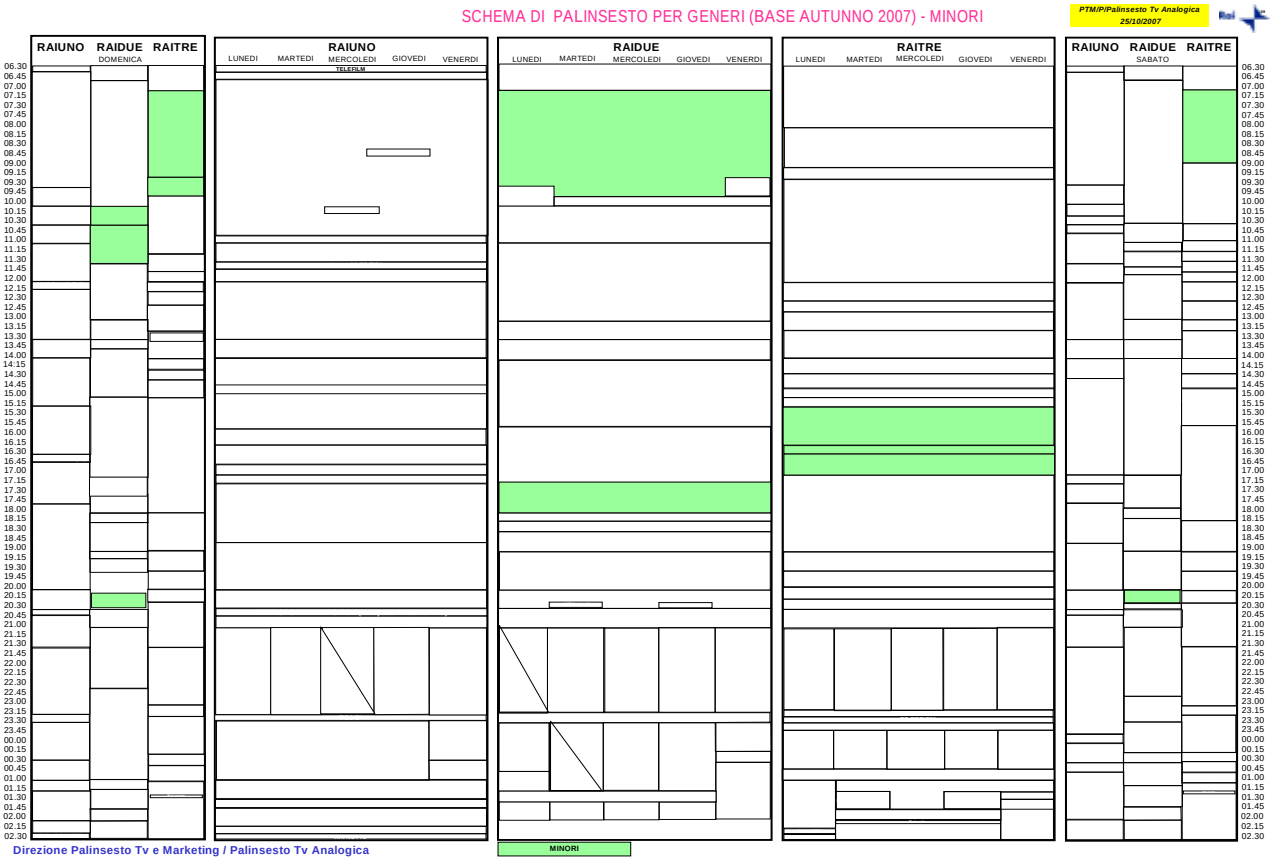
L'abbinamento dell'offerta tipicamente infantile con prodotti appetibili anche ai giovani adulti, può configurarsi come un'opportunità utile a garantire all'interno della platea Rai un ricambio generazionale strategicamente necessario.

Un ulteriore argomento a supporto della necessità di ampliare e ottimizzare l'offerta per bambini sui canali analogici è rappresentato dalla possibilità che la tv generalista diventi vetrina e trampolino di lancio per nuovi prodotti che, superando i limitati spazi offerti dal palinsesto generalista, vivano in altri momenti della giornata sulle offerte specializzate del gruppo, con particolare riferimento al canale Rai Gulp su piattaforma digitale terrestre e all'offerta internet, attivando così un rimando sinergico tra le diverse piattaforme presidiate.

Al di là dell'offerta di genere rivolta ai bambini, Rai non può e non deve dimenticare i vincoli etici e legislativi che regolamentano la sua programmazione.

Il contratto di servizio 2007-2009 dedica un'intera sezione alle regole per la tutela dei minori e specifica che "*Nella fascia oraria compresa tra le ore 7 e le 22,30, dedicata a una visione familiare, vanno realizzati programmi riguardanti tutti i generi televisivi, che tengano conto delle esigenze e della sensibilità dell'infanzia e dell'adolescenza, evitando la messa in onda di programmi contenenti scene di violenza gratuita o episodi che possano creare in loro angoscia, terrore o turbamento*.".

In tutte le loro emissioni, i canali Rai dovranno dunque tener conto della potenziale presenza di minori in platea e rispettarne sensibilità e vulnerabilità, anche laddove si tratti di prodotti non specificatamente pensati per il target bambini.



Il ruolo dello sport e della gestione dei diritti sportivi

L'offerta sportiva, composta dalle dirette dei grandi eventi e delle manifestazioni "minori", dai notiziari e dagli approfondimenti giornalistici, e` stata e rimane un patrimonio fondamentale della RAI, insito nel suo stesso DNA, ma è ormai condizionato dallo sviluppo del mercato che rende difficilmente disponibili diritti "premium" che sono appannaggio prevalentemente dell'offerta a pagamento.

L'utilizzo di questi diritti e della programmazione corrispondente non consente più a Rai di mantenere i propri tradizionali appuntamento se non in una ottica di profonda e radicale revisione.

L'evoluzione del contesto competitivo rende, d'altro canto, necessarie alcune riflessioni.

I cosiddetti "sport minori". Se si escludono i grandi eventi, lo sport, che nel passato ha rappresentato una componente importante del palinsesto, si e` andato trasformando in un elemento di nicchia della programmazione della TV generalista.

L'esigenza, dettata dal Contratto di Servizio, di dare visibilità ai cosiddetti "sport minori" si scontra, infatti, con le forti difficoltà di collocazione che questo genere incontra sui canali della TV generalista.

Tale difficoltà e` motivata, da un lato, dalle sempre minori performance di ascolto garantite dal genere (sono lontani i tempi in cui, ad esempio, lo sci poteva essere addirittura programmato in prime time) e, dall'altro, dalla serie di limiti imposti da calendari e formule di svolgimento delle manifestazioni sportive; la pianificazione di medio-lungo periodo, elemento cardine della programmazione della TV generalista, e`, infatti, fortemente ostacolata dalla continua variabilità dei calendari e degli orari di gara, dall'andamento degli atleti italiani coinvolti nelle manifestazioni e, a volte, finanche dalla variabilità delle condizioni meteorologiche.

La contrazione di ascolti registrata dall'offerta sportiva Rai e` motivata in gran parte dalla sempre piu` forte concorrenza portata dalle altre piattaforme che negli anni hanno sottratto i diritti di trasmissione di discipline popolari quali, ad esempio, il campionato italiano di basket e volley.

In tal senso appare emblematico il caso della programmazione di Raisport su Raitre il sabato pomeriggio. In tale fascia l'offerta Rai, perlopiù composta da sport minori, si confronta, infatti, con il grande sport nazionale ed internazionale programmato sulle piattaforme digitali. Come conseguenza, "Sabato sport" dal 1999 al 2007 ha perso circa il 30% dei propri spettatori, passando da uno share del 10% all'attuale performance del 7%.

I programmi e le rubriche storiche di Raisport. Anche i programmi storici dedicati al calcio hanno perso la propria forza di impatto in seguito alla cessione dei diritti di esclusiva ed allo spacchettamento degli stessi su piu` piattaforme.

Appuntamenti che, in passato, costituivano l'elemento centrale nella dieta sportiva del week end appaiono appannati e trasformati in residuali in un contesto caratterizzato dall'eccesso di offerta.

E`, pertanto, necessaria una riflessione sull'opportunità o meno di mantenere le attuali collocazioni delle rubriche di Raisport, tenendo conto, tra le altre cose, dei vincoli che esse pongono sull'offerta di prime time delle reti.

Per la serie di motivi fin qui esposti, possiamo affermare che non e` piu` possibile considerare l'offerta sportiva nel suo complesso come un elemento su cui puntare per caratterizzare l'identità di una Rete e che solo i grandi eventi quali le Olimpiadi, la Formula 1, le grandi manifestazioni calcistiche e ciclistiche mantengono il proprio appeal.

L'offerta televisiva sportiva Rai si completa con il canale digitale Rai Sport Satellite, lanciato nel 1999 con l'intento di dare visibilità agli "sport minori" (competizioni nazionali ed internazionali) che non trovano spazio sulle reti generaliste e di cui comunque Rai acquisisce i diritti di trasmissione.

Rai Sport Satellite prevede di norma una programmazione presidiata di 8 ore giornaliere (dalle 16.00 alle 24.00, con repliche nelle successive 16 ore), finestra che viene sporadicamente ampliata quando alcuni eventi sportivi importanti si svolgono in altre fasce orarie.

Nel tempo, Rai Sport Satellite ha visto radicalmente mutare il suo scenario di riferimento:

- sul satellite, la nascita di Sky ha determinato un deciso allargamento ed innalzamento del livello qualitativo dell'offerta sportiva;
- sono state lanciate altre offerte su nuove piattaforme televisive (IPTV e dal 2004 il digitale terrestre, su cui Rai Sport Satellite viene ritrasmesso) e non (es. Internet, telefonia mobile) che hanno determinato un ulteriore allargamento dell'offerta sportiva.

Nonostante questo drastico deterioramento del contesto competitivo e le strutturali difficoltà in cui opera il canale, ad oggi Rai Sport Satellite sviluppa ascolti paragonabili a quelli della famiglia Sky Sport con picchi piuttosto significativi raggiunti, a volte senza particolari sostegni di comunicazione, sia con discipline "minori" (es. basket, atletica leggera, pallavolo, campionato di calcio di serie "c", …), sia con la copertura di grandi eventi trasmessi anche sulla tv generalista (es. Nazionale maggiore di calcio).

Rai Sport Satellite presenta, dunque, uno straordinario potenziale di crescita testimoniato anche dal recente boom di ascolti rilevato in occasione della diretta della partita di calcio Under 21 Grecia-Italia il 16 ottobre che ha permesso al canale di raggiungere in prime time uno share dello 0,7% affermandosi come il canale digitale più visto della serata, superato solo dal canale Fox Crime.

Rai Sport Satellite, inoltre, può contare su un livello di flessibilità nella gestione del palinsesto degli eventi sportivi di gran lunga superiore a quella dei canali generalisti.

Per quanto concerne la programmazione sportiva sui canali della *tv analogica* si delinea una tendenza verso la *razionalizzazione degli appuntamenti* incentrata su:

- l'offerta dei grandi eventi di primaria rilevanza internazionale;
- il mantenimento e l'ottimizzazione della collocazione dei notiziari sportivi;
- il posizionamento strategico degli approfondimenti giornalistici.

Tale strategia va necessariamente perseguita di pari passo con il potenziamento del *canale specializzato Rai Sport Satellite*. Si tratta, in definitiva, di un'unica strategia di ottimizzazione dell'offerta sportiva Rai che passi attraverso:

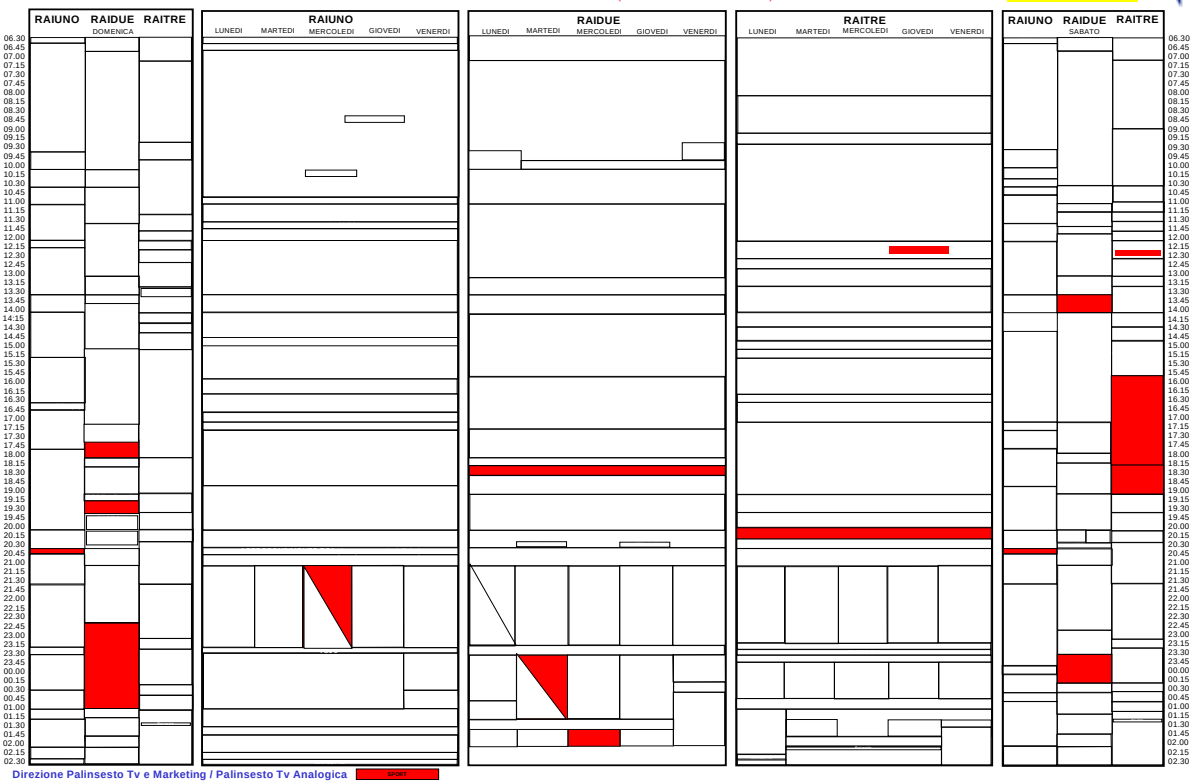
- il graduale passaggio dalla Tv generalista al canale tematico digitale di gran parte della programmazione, garantendo, in questo modo:
    - un miglior sfruttamento dei diritti di trasmissione sia in termini di spazi a disposizione che di flessibilità di programmazione,
    - la possibilità di consolidare nell'arco dell'anno gli appuntamenti con le singole discipline
- la definizione di una strategia di complementarità dell'offerta delle grandi manifestazioni sportive che veda nella Tv generalista il momento culminante della programmazione e che utilizzi la Tv tematica per arricchire di contenuti e commenti l'evento.

Tale processo graduale e governato puo` autoalimentarsi tramite una serie di feed back positivi che, producendo un innalzamento del livello di ascolto e di autorevolezza del canale di Raisport, renderanno piu` agevole la transizione tra l'offerta generalista e quella specializzata.

Il rinnovato canale digitale sportivo, che assumerà la denominazione Rai Sport vista la sua distribuzione multipiattaforma, potrà assumere una maggiore forza competitiva e potrà organizzare la sua programmazione, arricchita se del caso da nuove mirate acquisizioni, in modo da ampliare il più possibile lo spettro dei pubblici di riferimento (es. discipline estreme, emergenti o comunque ad alto tasso di spettacolarità per attrarre i segmenti più giovani). All'impegno sul rafforzamento della programmazione dovrà corrispondere un adeguato intervento sul "confezionamento" del prodotto (es. cronache, grafica, …), fattore che negli ultimi vede crescere il suo peso specifico nella capacità di orientare le scelte del pubblico.

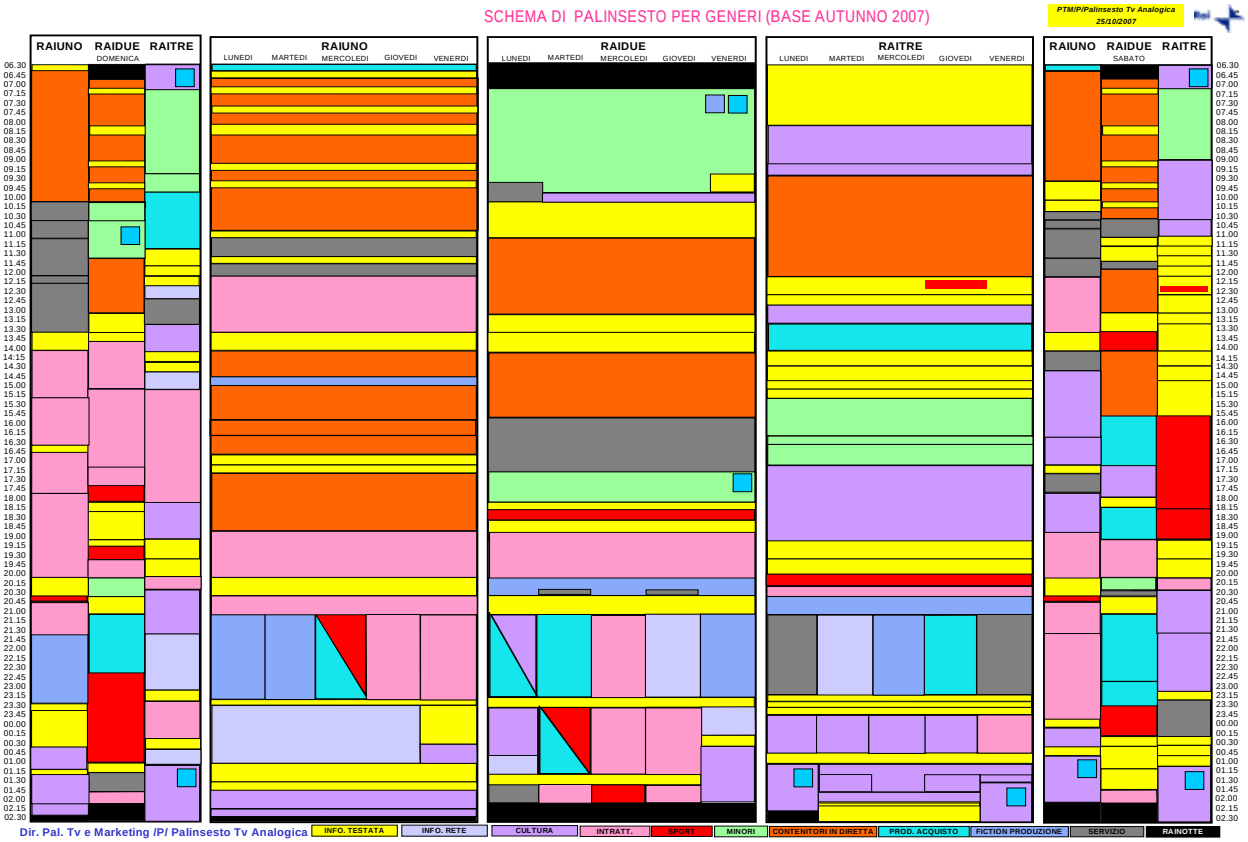
SCHEMA DI PALINSESTO PER GENERI (BASE AUTUNNO 2007) - SPORT

PTM/P/Palinsesto Tv Analogica
25/10/2007



Direzione Palinsesto Tv e Marketing / Palinsesto Tv Analogica

Veduta di insieme dei generi televisivi nell'attuale palinsesto



4. L'OFFERTA INTERNAZIONALE

Il 2007 è stato un anno di estrema importanza, si potrebbe dire l'anno della svolta, per ciò che attiene la proiezione internazionale dell'offerta Rai. E' stata, infatti, profondamente rinnovata la Convenzione tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri e Rai per l'offerta televisiva, radiofonica e multimediale per l'estero.

La nuova Convenzione, la cui validità scadrà a fine 2009, supera i limiti e la visione alla base dei precedenti accordi risalenti ad almeno 40 anni fa prendendo atto del mutato scenario di riferimento e delineando un più articolato insieme di obiettivi strategici per l'offerta internazionale di Rai.

La dimensione internazionale diventa, pertanto, un elemento qualificante della complessiva mission affidata alla Rai e ciò imprime una necessaria presa di coscienza della rilevanza strategica dello sviluppo internazionale in un sistema, quale quello radiotelevisivo e multimediale, che sempre più spinge gli operatori a dover cercare nuovi mercati di sbocco e un ruolo da protagonista sulla scena globale.

Più in particolare, la nuova Convenzione introduce le seguenti novità con riferimento alle attività televisive:

obiettivi: oltre alla conferma tradizionale del compito di servire le comunità italiane all'estero garantendo un'adeguata offerta informativa e non per mantenere solido e vitale il rapporto tra queste e il nostro paese, a Rai viene chiesto di agire come un partner nel sostegno alla promozione del sistema-Italia all'estero inteso come sistema di valori, culture, stile di vita, beni artistici e paesaggistici, produzioni creative, enogastronomiche, industriali e manifatturiere;

pubblici di riferimento: si pone il principio della pluralità dei pubblici-obiettivo: alle menzionate comunità italiane all'estero, si aggiungono gli italiani temporaneamente all'estero, i cittadini stranieri di origine italiana e i cittadini stranieri interessati o interessabili all'Italia;

configurazione dell'offerta: non si fa più riferimento a determinati volumi di produzione originale, bensì all'insieme del palinsesto televisivo che deve essere alimentato con una pluralità di generi con particolare riferimento a quelli dal profilo di Servizio Pubblico. Inoltre, si afferma il principio della differenziazione delle offerte per aree geografiche per meglio adeguarsi alle differenti caratteristiche dei diversi paesi;

perimetro dell'offerta: al canale televisivo Rai International, dovrà essere affiancato un canale all-news avvalendosi di Rai News 24 e di Euronews. Inoltre, è incoraggiato lo sviluppo di ulteriori offerte;

mercati di riferimento: lo spettro delle attività internazionali viene esteso all'area del Mediterraneo e dei Balcani, aree per le quali si prospetta lo sviluppo di un'offerta dedicata. In aggiunta, viene richiesta la diffusione del canale International anche in Europa e in Italia, fatti salvi i vincoli legati ai diritti.

E’ del tutto evidente come la nuova Convenzione sia destinata a modificare profondamente l’assetto dell’offerta internazionale di Rai secondo varie direttrici:

Rai International assumerà una diversa fisionomia. Fatto salvo il suo profilo generalista, che pure dovrà essere ripensato man mano che gli si affiancheranno nuovi canali specializzati, il palinsesto del canale verrà riconfigurato attraverso:

una maggiore selettività dei programmi trasmessi dalle reti generaliste in funzione delle effettive esigenze informative, di intrattenimento e culturali dei pubblici di riferimento, salvaguardando i principi del pluralismo informativo e della varietà dell’offerta;

lo sfruttamento di programmi prodotti o nella disponibilità di altre strutture editoriali Rai (es. Rai Educazione, Rai News 24, …) o del Gruppo (es. Rai Sat);

il rinnovamento delle produzioni originali del canale, non più vincolate ad un volume annuo definito in Convenzione, ma orientate a coprire specifici generi di programmazione (es. informazione di servizio, insegnamento della lingua italiana, …) o soddisfare specifici obiettivi (es. informazione politica nei periodi elettorali);

una crescente differenziazione della scansione dei palinsesti per aree geografiche;

l’eventuale adozioni di opportuni strumenti, quali i sottotitoli, per allargare in parte la platea potenziale del canale a chi non conosce l’italiano;

lo sviluppo di un palinsesto ad hoc, prevalentemente basato sulle produzioni del canale e comunque garantendo un’adeguata programmazione complessiva, per la diffusione in Europa e in Italia;

nuovi canali in lingua italiana: a Rai International, a breve e nei mercati in cui sarà possibile, verrà affiancato in prima battuta il canale all-news. A questo potranno seguire altre offerte. Più sarà estesa l’offerta specializzata che si affiancherà a Rai International, più la programmazione di quest’ultimo dovrà essere riconfigurata per eliminare sovrapposizioni di palinsesto e dare vita a un bouquet integrato di canali dal profilo editoriale complementare;

nuove offerte per pubblici stranieri: nell’ottica di affermarsi come l’attore italiano che cerca di contribuire all’affermazione del sistema nazionale audiovisivo sulla scena internazionale, potranno essere lanciati nuovi canali televisivi rivolti ai mercati stranieri e alimentati con prodotti italiani o inerenti l’Italia. Tali iniziative potrebbero, o meglio dovrebbero, assumere un carattere “di sistema” e che vedano Rai farsi parte attiva nei confronti degli altri attori del mercato per favorire la convergenza e la collaborazione necessarie per favorire l’esportabilità del prodotto italiano e la sua effettiva penetrazione nei mercati internazionali.

5. Il ruolo della pubblicità ed il rapporto con i target di pubblico

La missione di servizio pubblico descritta nel Contratto di Servizio – e che si intende come linea guida dell'insieme dell'offerta della Rai - deve necessariamente tenere conto del posizionamento sul mercato della Rai e sull'incidenza che i ricavi pubblicitari hanno sul nostro conto economico. I ricavi derivanti dalla raccolta pubblicitaria non dovranno in alcun modo condizionare l'attività del servizio pubblico radiotelevisivo ma il complesso della programmazione non potrà a sua volta non tenere conto delle esigenze commerciali.

In questa ottica, si tratterà di considerare i seguenti fattori pur nel rispetto di quanto premesso.

Il mercato pubblicitario concentra il 70% degli investimenti sul target 25/54 anni con una prevalenza sul profilo 25/44 anni che rappresenta il 50% delle richieste di pianificazione. La forte concentrazione di investimenti pubblicitari su questo segmento di pubblico risponde a precise necessità delle aziende: fidelizzare il marchio presso il consumatore giovane e centrale al fine di assicurare anche nel futuro la notorietà della marca, garantire lo sviluppo dei mercati ad elevato contenuto tecnologico o di nicchia che per complessità si rivolgono ad un pubblico più giovane e che sono in rapida espansione.

La televisione generalista è un mezzo formidabile e insostituibile per ottenere elevata notorietà anche nel breve periodo ma l'audience televisiva generalista intercettata dalle pianificazioni pubblicitarie è più anziana rispetto alle richieste del mercato pubblicitario: 52 anni contro una media della popolazione italiana di circa 43 anni. Il dato medio non riflette tuttavia la realtà di posizionamento dei singoli canali. Italia 1 ed il satellite sono posizionati nel quadrante di pubblico caratterizzato dal target più giovane. Canale 5 e, anche se molto meno efficacemente, Raidue presidiano il target centrale. Il quadrante caratterizzato dal pubblico più anziano è presidiato e conteso da Raiuno, Rete 4, Raitre e La7. Il diverso posizionamento della concorrenza risponde ad una duplice esigenza: limitare la sovrapposizione di ascolto delle reti e offrire canali orientati alle diverse necessità di comunicazione dell'inserzionista pubblicitario (giovani e centrali con Italia 1 e Canale 5, centrali e pubblico più maturo con Canale 5 e Rete 4).

In questo contesto, in una logica strettamente commerciale e collegata all'attività della nostra concessionaria pubblicitaria, il posizionamento dei canali Rai è meno efficace poiché orientato prevalentemente ad un mercato che è meno strategico per gli inserzionisti pubblicitari.

Infatti, secondo recenti analisi Sipra, il contatto pubblicitario (da non confondersi con quello editoriale) di Raiuno ha in media 60 anni, come quello di Rete 4; di poco inferiore quello di Raitre che si attesta intorno ai 58 anni. L'età media di Raidue è di 54 anni, contro i 48 di Canale 5, i 37 di Italia 1 ed i 38 anni del Satellite. Il contatto pubblicitario medio Rai ha quindi 59 anni contro i 47 di Mediaset.

Va sottolineato inoltre che il 40% dei contatti pubblicitari erogati da Rai ha più di 64 anni, mentre nel 2000 questo segmento rappresentava il 32%. Per Mediaset la quota di over 64 anni è passata dal 23% del 2000 al 27% del 2007. Inoltre i contatti con più di 70 anni, ovvero le generazioni la cui infanzia è stata condizionata dalla guerra e che quindi hanno un atteggiamento tendenzialmente recessivo nei confronti del consumo e delle nuove tecnologie, rappresentano circa il 75% del totale dei contatti pubblicitari erogati da Rai.

In presenza dunque di un invecchiamento strutturale che riguarda sia Rai che Mediaset per le emittenti pubbliche il fenomeno risulta più preoccupante . Infatti entrambe le reti "ammiraglie" sono caratterizzate da un trend in vistosa flessione sul target 25/54 anni tuttavia il gruppo Mediaset ha potuto contrastare la fuga di ascolto a target giovane e centrale di Canale 5 con il consolidamento di Italia 1, operazione che non è riuscita a Rai in quanto Raidue, che per missione doveva presidiare questo pubblico, è caratterizzata da un trend marcatamente negativo. Oggi il satellite dal punto di vista editoriale (dal punto di vista pubblicitario il differenziale si amplia per effetto delle diverse potenzialità di affollamento pubblicitario) sviluppa una quota di ascolto giovane e centrale superiore a quello sviluppata da Raidue. In assenza di interventi il dato è destinato a peggiorare sensibilmente in quanto la crescita del satellite non ha ancora raggiunto la fase di maturità.

L'anzianità del pubblico televisivo Rai ha un forte impatto sull'offerta pubblicitaria: rispetto al 2003 il costo per raggiungere un contatto pubblicitario a target 25/54 anni sulle reti Rai ha subito un incremento del 28% e oggi raggiungere un contatto Rai sul questo target costa mediamente il 30% in più di Mediaset (quasi il 50% in più sul focus target 25/44 anni). Non è solo una questione di convenienza ma anche di quantità: i break pubblicitari che, per percentuale di pubblico, hanno un profilo simile o migliore della popolazione italiana sul target 25/54 sono in rapporto di 1 a 10 tra Rai e Mediaset.

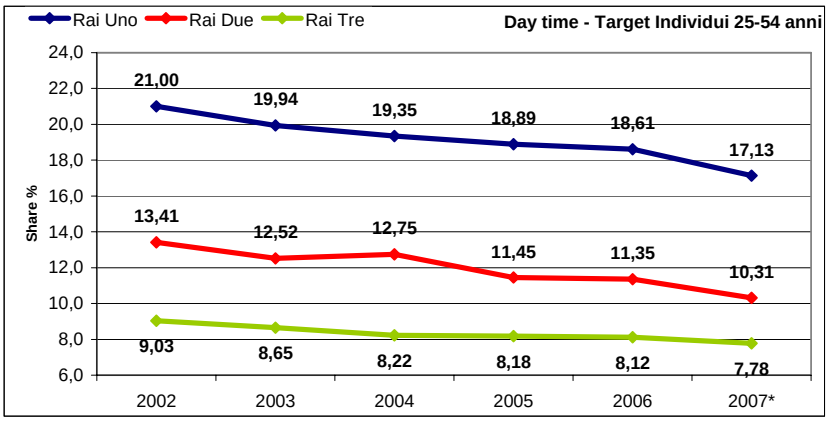
In Italia la televisione generalista assorbe il 56% circa del fatturato pubblicitario relativo ai media classici; si tratta di una quota assai più rilevante rispetto alle principali realtà europee dove, peraltro, la quota del fatturato pubblicitario intercettato dal satellite e da internet è sensibilmente più elevata.

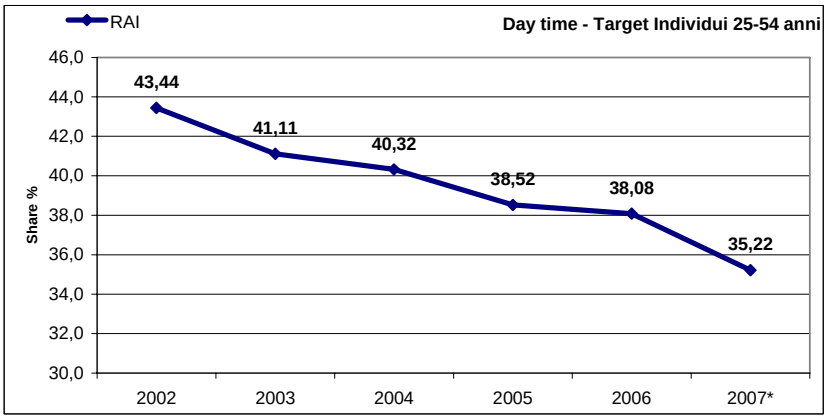
Il riposizionamento del pubblico televisivo sul target più giovane e centrale della popolazione è una condizione fondamentale per arrestare l'erosione degli investimenti pubblicitari da parte degli altri media. Questo è vero in generale ma è ancor più vero per Rai che detiene il 34% del fatturato pubblicitario (100=Rai+Mediaset) con una quota di contatti pubblicitari 25/54 anni del 26%.

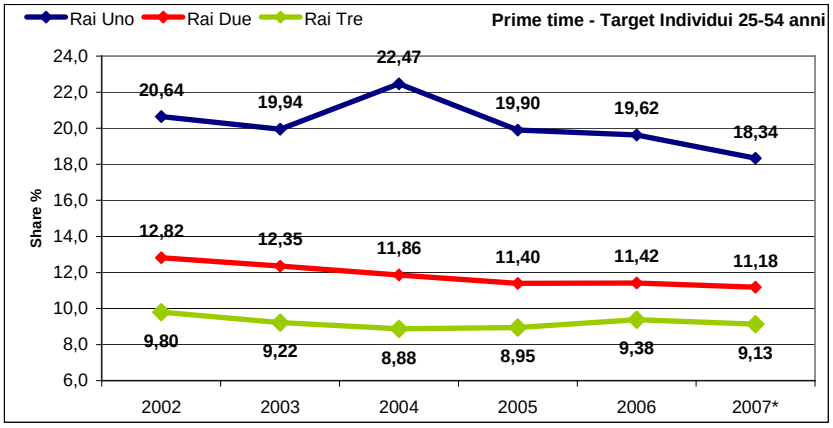
5.1 Reti e Generi: recuperare il rapporto con tutti i pubblici

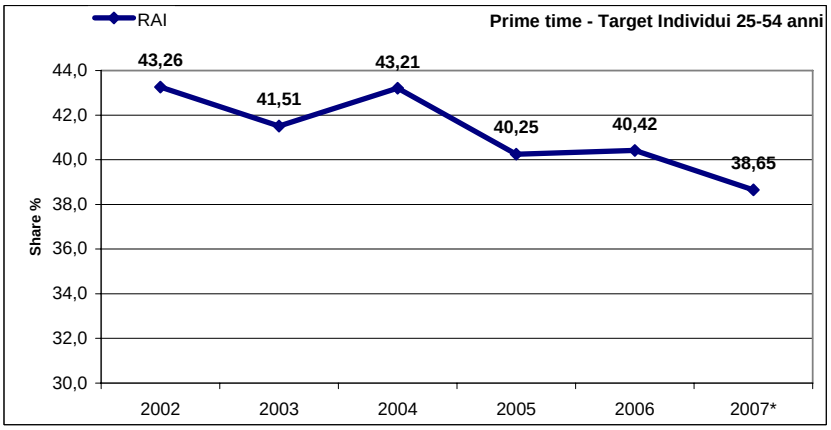
La necessità per i nostri canali di parlare a tutti i pubblici attraverso un riposizionamento dell'offerta e di riprendere contatto con i target centrali è ancora più evidente dalla lettura del trend annuale delle performance Rai sul target individui 25-54 anni.

Il fenomeno è evidente nella programmazione di day time e di prime time







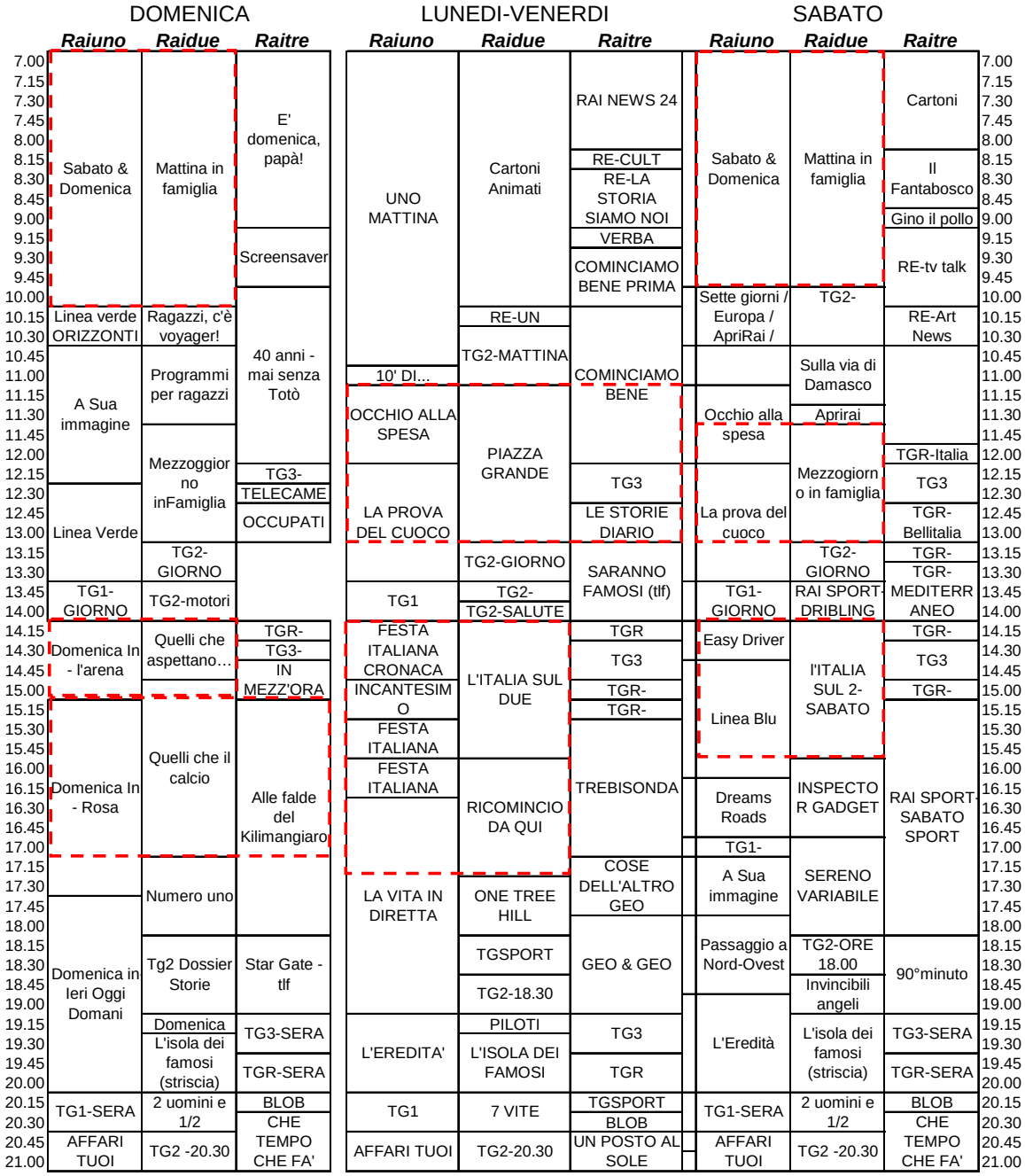


**Dati aggiornati al 24 Ottobre*

Le azioni descritte in relazione ai canali e ai generi possono favorire una inversione di tendenza non più auspicabile ma necessaria.

5.2 Sovrapposizioni canali Rai nel day time

La specificità derivante dalla tripartizione dell'offerta generalista Rai in Reti con profili di contenuto e pubblici di riferimento differenziati viene sovente vanificato da fenomeni di sovrapposizione che andranno evitati. Nell'ambito del ridisegno complessivo dei palinsesti occorrerà tenere conto delle principali aree di criticità, in particolar modo di quelle del day time.



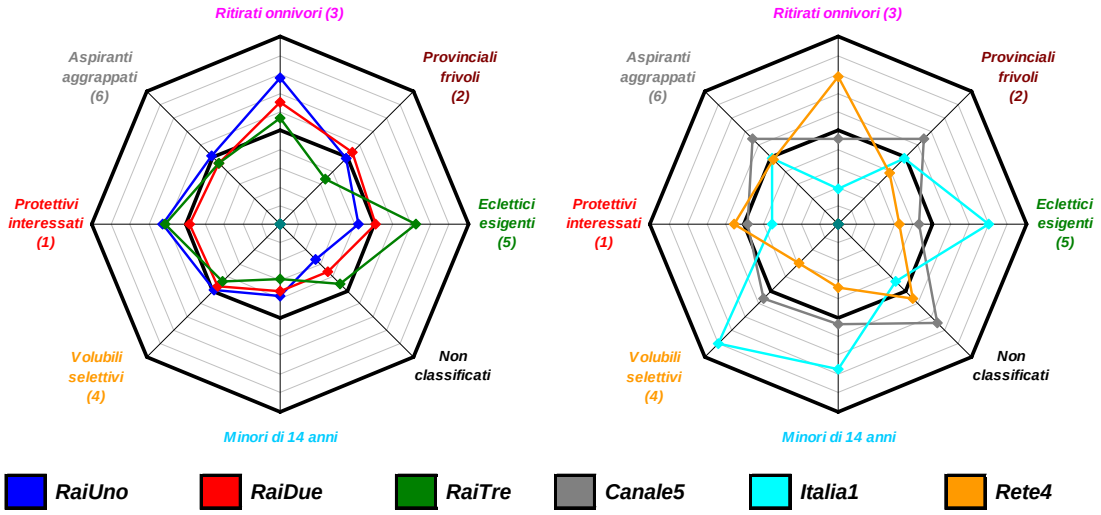
Alcune aree di sovrapposizione tra le reti Rai nella fascia del day time

Il quadro sopra esposto mostra con evidenza che nell'arco del day time la programmazione delle reti Rai si rivolge complessivamente alla stessa tipologia di pubblico (tradizionale, anziano, chiuso, pigro, poco curioso) trascurando importanti e strategiche fasce di pubblico, che restano totale appannaggio dei diversi competitor.

I tre Canali Rai finiscono per contendersi un pubblico con le seguenti caratteristiche:

- SOCIO DEMOGRAFICHE – femminile; anziano; basso o medio-basso livello di istruzione; e residente nelle aree del Centro e del Sud del Paese.
- SOCIO CULTURALI – principalmente i cluster dei *Ritirati Onnivori* e dei *Protettivi Interessati*, per i quali la televisione deve tenere compagnia o assolvere la funzione di "finestra sul mondo", ascoltata anche in modalità radiofonica e, sovrapposta ad alte attività svolte in casa. I primi, i *Ritirati*, cercano dalla Tv rassicurazione e serenità, mentre i secondi esperiscono il mondo attraverso la televisione e sono orientati a proteggere il proprio nucleo familiare.

Mediamente, sotto il profilo socio culturale, le tre reti Rai tendono (nelle fasce di sovrapposizione sopra evidenziate) ad attingere a bacini di pubblico coincidenti tra loro. Viceversa, Mediaset riesce a differenziare i target intercettati dalle tre reti in maniera coerente e complementare tra loro, colpendo così con Rete4 i segmenti più marginali e tradizionali dell'uditorio; con Italia Uno, quelli più evoluiti; e con Canale5, che resta comunque la rete più "ecumenica", quei cluster più votati alla frivolezza, all'apparenza e alla leggerezza.



Profilazione socio culturale delle reti dei gruppi Rai e Mediaset

Il superamento di queste criticità (ulteriormente esposte al punto 2.4) sarà al centro del ridisegno del palinsesto.

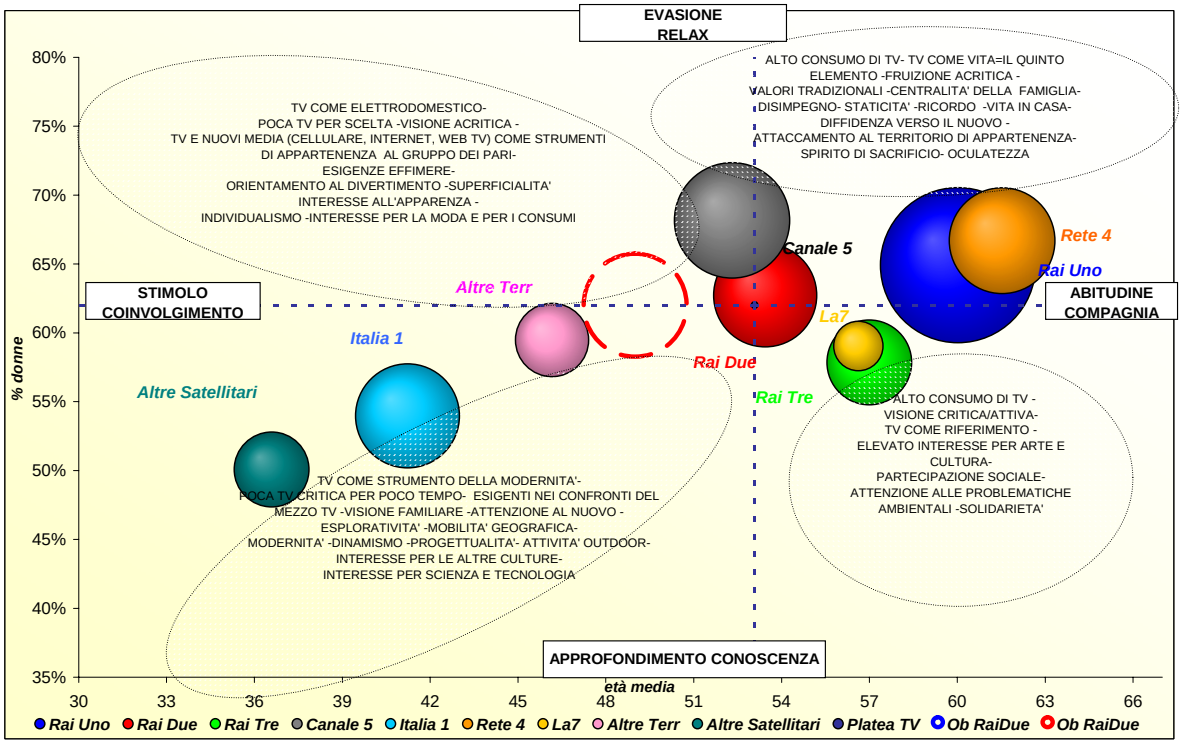
5.3 Le mappe del riposizionamento dei canali televisivi

Le analisi e le proposte svolte nei capitoli precedenti non possono essere sintetizzate efficacemente e con completezza in mappe di posizionamento. La complessità dei temi è tale, così come la loro soluzione “modulare”, da non prestarsi in modo ottimale a tabelle di sintesi.

La presentazione con queste modalità può servire però ad una rappresentazione del cambiamento necessario con caratteristiche di percezione immediata. La lettura dei grafici deve essere pertanto intesa come un percorso graduale.

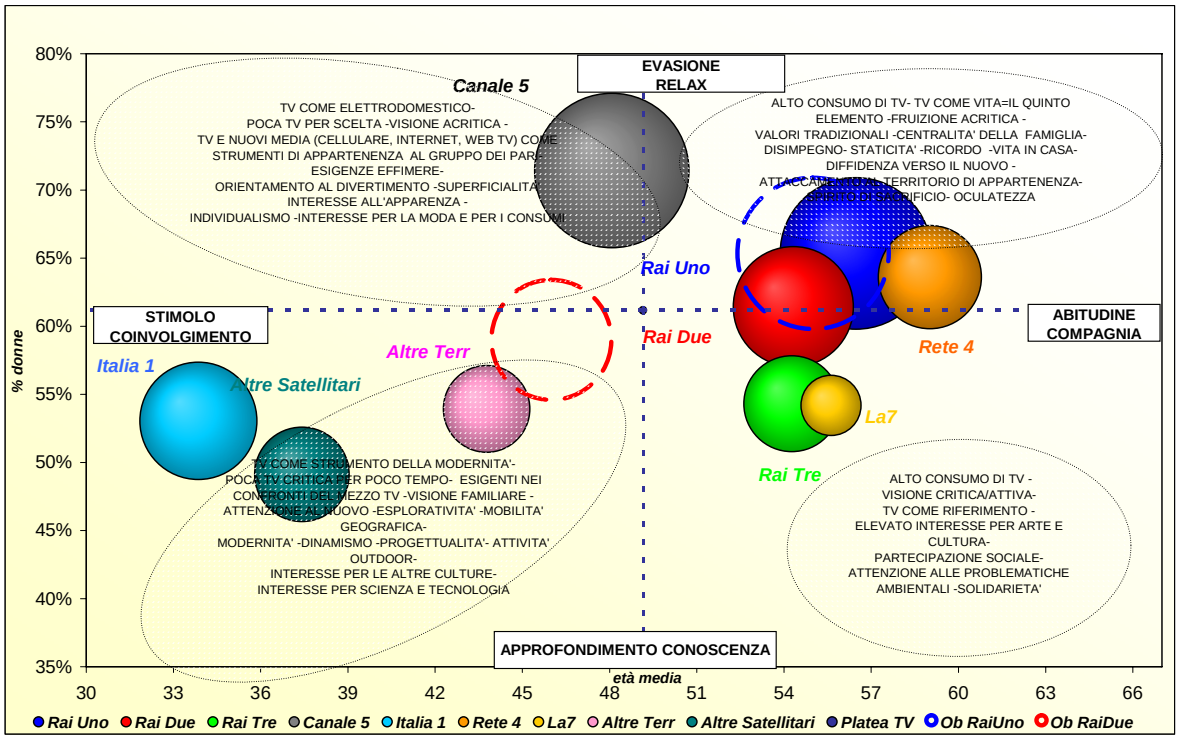
Ciascuna delle mappe concettuali di posizionamento è la risultante di una elaborazione puramente induttiva che sovrappone le tradizionali variabili socio-demografiche con parametri socio-valoriali. La rappresentazione congiunta di queste variabili ha la finalità, meramente riassuntiva, di illustrare in un unico contesto, socio-demografico e socio-valoriale, il posizionamento attuale e quello auspicabile di ciascuna delle tre Reti generaliste del Gruppo Rai senza una interpretazione troppo rigida.

Mappa concettuale di posizionamento delle reti televisive - Autunno 2007* - Fascia 07:00-13:00



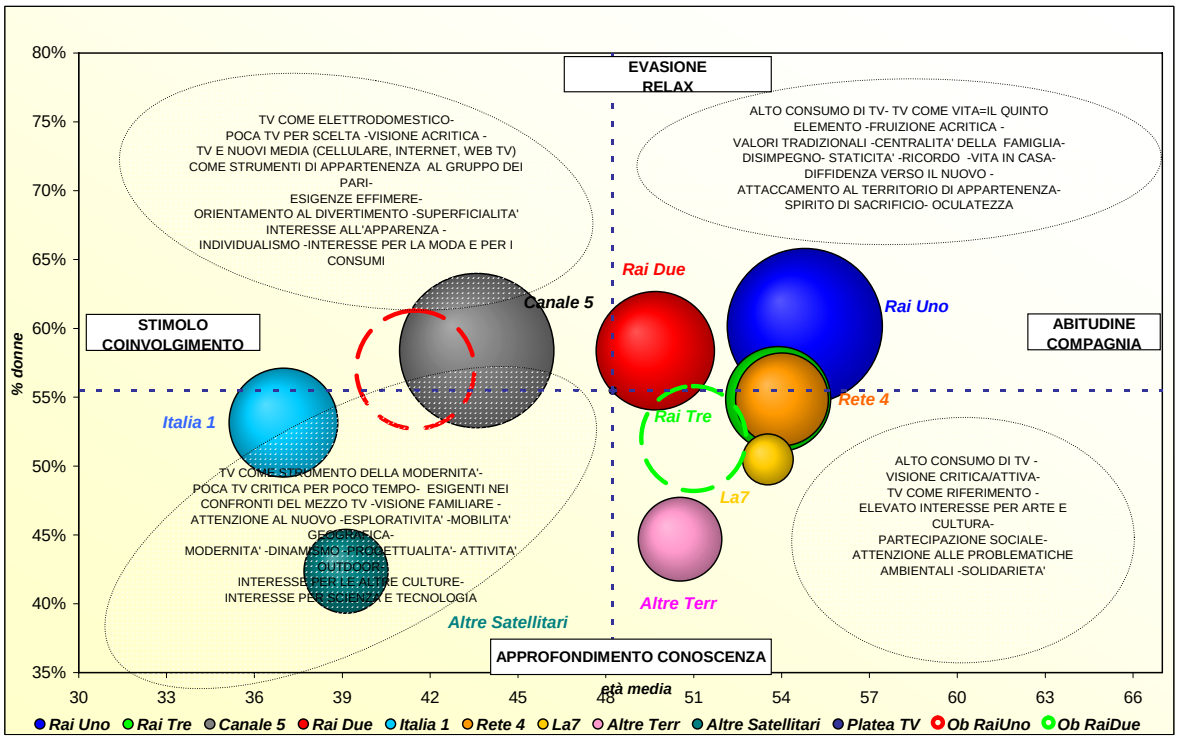
*: periodo 17 settembre - 18 ottobre 2007

Mappa concettuale di posizionamento delle reti televisive - Autunno 2007* - Fascia 13:00-19:00



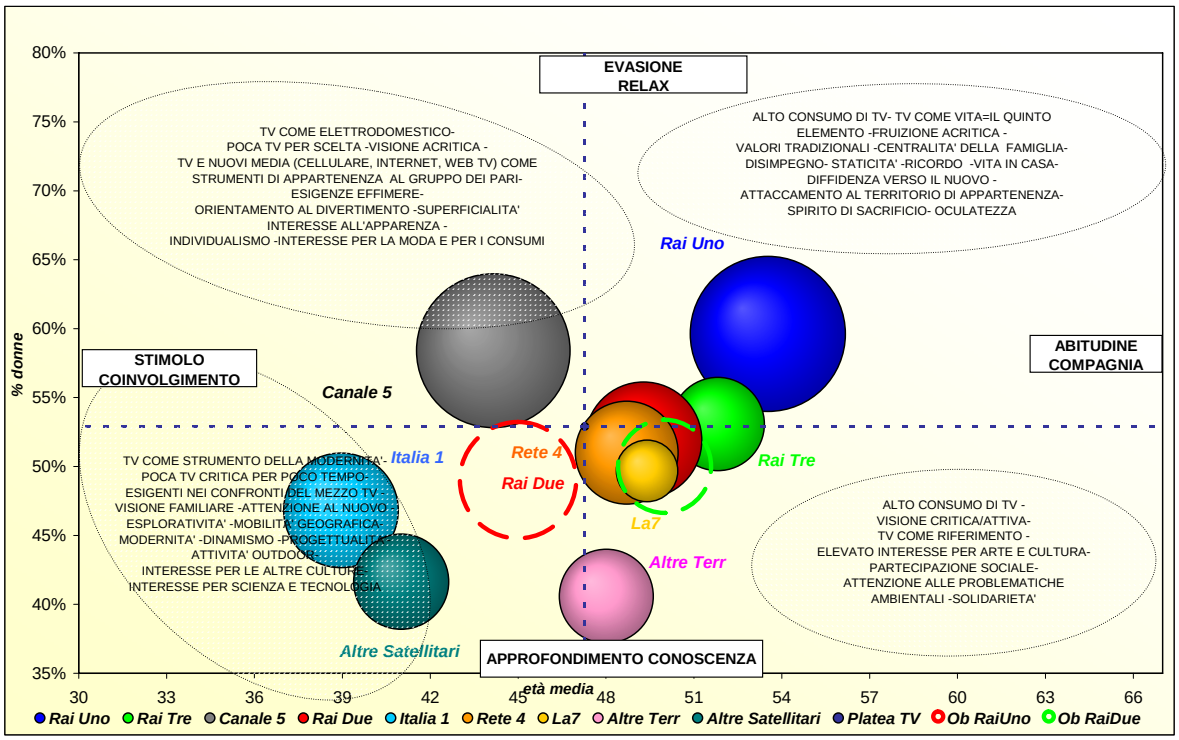
*: periodo 17 settembre - 18 ottobre 2007

Mappa concettuale di posizionamento delle reti televisive - Autunno 2007* - Fascia 21:00-23:00



*: periodo 17 settembre - 18 ottobre 2007

Mappa concettuale di posizionamento delle reti televisive - Autunno 2007* - Fascia 23:00-02:00



*: periodo 17 settembre - 18 ottobre 2007

6. Lo sviluppo dell'offerta digitale in una ottica multi-piattaforma

L'offerta televisiva generalista, l'offerta satellitare ed il digitale terrestre costituiscono la base per un futuro sempre più multi-piattaforma non più come opzione o opportunità editoriale ma come evoluzione necessaria alle dinamiche tecnologiche e di mercato. La Rai è in ritardo rispetto al presidio delle nuove piattaforme; non in relazione alla sua presenza sul Direct to Home o sul DTT ma relativamente ad un suo posizionamento strategico e ad una visione di insieme delle azioni da implementare.

Le tre reti Rai si confrontano con il loro mercato di riferimento generalista, i canali di Rai Sat assolvono ad una funzione legata anche a rapporti di natura contrattuale con SKY (in una funzione anche di presenza tattica in attesa di una strategia definitiva) mentre lo sviluppo ancora embrionale dei canali digitali terrestri richiedono una ulteriore fase di ripensamento ed implementazione.

In vista della scadenza del contratto con Sky nel 2009, è importante che Raisat si ponga obiettivi di ascolto/share sfidanti, da raggiungere progressivamente, per riuscire ad acquisire, anche sul piano dell'audience, una posizione negoziale "forte" con Sky e al tempo stesso rafforzare il proprio posizionamento sulla piattaforma pay.

La consapevolezza di questo necessario incremento di performance deve spingere a realizzare in breve tempo una significativa discontinuità negli ascolti ponendo così le condizioni per raggiungere, entro il 2009, l'obiettivo finale dell'1% di share Raisat sul totale TV.

Per raggiungere e consolidare progressivamente questi risultati, è necessario che vengano avviate, rispetto all'attuale portafoglio di canali Raisat, sia opportune azioni di ottimizzazione dei palinsesti (così da rafforzare maggiormente le iidentà dei canali esistenti), sia politiche di acquisti orientate a "comprare meno comprare meglio" focalizzate su prodotti di maggior appeal.

Un contributo essenziale alla crescita degli ascolti potrà anche arrivare dall'ampliamento del numero dei canali: si pensi all'effetto del semplice sdoppiamento di Raisat Ragazzi in Raisat Yoyo e Raisat Smash, cui ha corrisposto una sostanziale triplicazione degli ascolti di riferimento tra il terzo e il quarto trimestre 2006.

In questa ottica è opportuno verificare in tempi brevi con Sky possibili opzioni di sviluppo di nuovi canali che potranno in prospettiva servire a rafforzare la presenza dell'offerta italiana all'interno della piattaforma Sky.

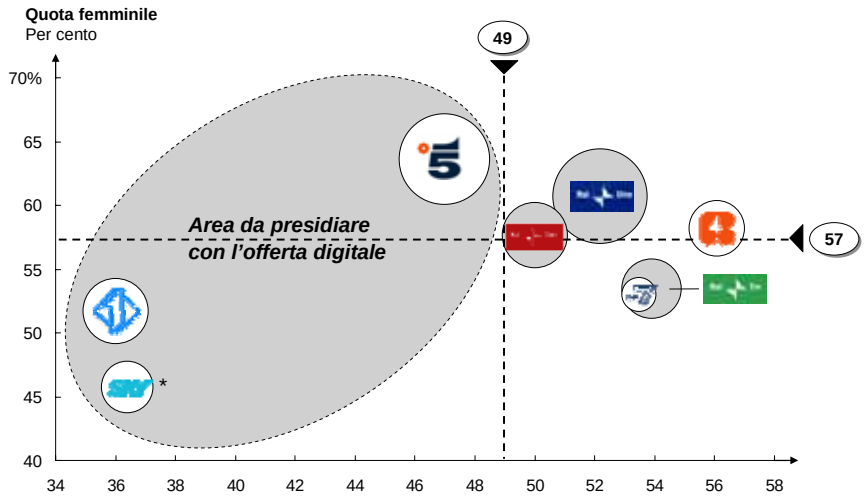
Nella fase di progettazione di questa eventuale offerta incrementale, è opportuno che i canali siano pensati e ideati anche per una loro possibile successiva migrazione sulla piattaforma del digitale terrestre Rai. A tal fine sarà importante limitare la concessione in esclusiva dei diritti di sfruttamento a Sky.

Più in generale la filiera produttiva e le scelte editoriali nelle diverse piattaforme non sono solite confrontarsi con le necessità di una offerta integrata. Vivono sostanzialmente in modo separato senza contribuire ad un presidio complessivo ed efficace nelle diverse offerte.

Un primo modo di intendere diversamente un ruolo che comunque il mercato ha ormai delineato è quello di pensare alla struttura delle diverse offerte come un modo di coprire i segmenti di audience non presidiati al fine di accrescere il consumo complessivo dell'offerta Rai. Le aree da presidiare sono molteplici – come evidenziato nella prima parte del documento relativa allo scenario multipiattaforma – a partire da quei target socio-demografici su cui permane una forte assenza del Gruppo.

La moltiplicazione dell'offerta rappresenta infatti una rilevante opportunità per riuscire a raggiungere i *target* che l'offerta generalista attualmente non riesce ad attrarre, primi fra tutti le fasce giovanili. Ciò all'interno di una strategia la quale tende sempre più verso una visione unitaria e coordinata della propria offerta, indipendentemente dalle piattaforme utilizzate, e volge a massimizzare i ritorni pubblicitari e ad evitare qualsiasi forma di "cannibalizzazione" dell'offerta generalista tradizionale.

LA NUOVA OFFERTA DIGITALE COPRIRÀ I SEGMENTI DI AUDIENCE OGGI NON PRESIDIATI
Mappa di posizionamento giorno medio 2006



* Include canali satellitari
Fonte: Marketing Rai su dati Auditel

Come si è detto in precedenza, in relazione al capitolo sull'offerta televisiva generalista, la crescente segmentazione dell'utenza e la corrispondente specializzazione dell'offerta, porteranno, inevitabilmente ad una ridefinizione degli attuali rapporti tra reti e generi dove i generi diventeranno l'asse portante della ideazione e produzione di contenuti da destinare a piattaforme e canali distributivi diversi ed in crescita.

L’affidamento ad una unica struttura realizzativa, quella di Rai Sat, dei canali digitali satellitari e di quelli digitali terrestri può a sua volta costituire una opportunità di migliore coordinamento/integrazione dell’insieme della loro offerta mentre è tutta da implementare la collaborazione ideativa e produttiva tra l’offerta generalista e quella tematica. In questa direzione potrebbe essere utile individuare in una rete (esclusa Raiuno i cui tratti di canale per le famiglie non la rendono idonea a questo compito) un punto preferenziale di partenza per una progettualità comune con le diverse declinazioni per le differenti piattaforme, inclusi Internet e Mobile.

6.1 Il digitale terrestre

Il terrestre è la piattaforma la cui massima affermazione sulle altre forme di tv digitale (satellite e Iptv) conviene maggiormente a Rai in quanto:

- rappresenta la naturale evoluzione del tradizionale ambiente televisivo generalista;

- è l'unica piattaforma prevalentemente gratuita, aperta e interoperabile nella quale tendenzialmente nessun operatore controlla i terminali di fruizione degli utenti (decoder) gestendo anche l'organizzazione dell'offerta e la sua presentazione al pubblico;

- ha le migliori prospettive di diffusione per effetto della natura "terrestre" del mercato televisivo nazionale e della previsione normativa del passaggio al digitale, passaggio che tra l'altro verrà a breve favorito dagli obblighi di produzione e commercializzazione di soli schermi televisivi già equipaggiati con un tuner per la ricezione del segnale digitale;

- la capacità trasmissiva inferiore rispetto al satellite e Iptv la rende la piattaforma con i minori rischi di erosione delle quote di mercato per un operatore "tradizionale" come Rai.

E' quindi sul digitale terrestre che dovranno essere concentrati gli sforzi di sviluppo dell'offerta televisiva gratuita e di promozione del passaggio al digitale.

Ciò non significa abdicare ad un qualsiasi ruolo sulle altre piattaforme: satellite e Iptv sono altri tasselli importanti su cui costruire offerte ulteriori, prevalentemente a carattere pay o comunque economicamente sostenibili, e mettere a disposizione degli utenti l'offerta gratuita di Rai.

La progettazione dell'offerta digitale terrestre è un punto estremamente delicato e qualificante alla luce dei conseguenti impatti che ci saranno nel medio-lungo termine.

Le attuali reti generaliste racchiudono tutte le possibili linee di sviluppo delle offerte digitali specializzate: è inevitabile che nel breve-medio termine ci siano delle parziali sovrapposizioni (di genere e/o target) tra i canali, ma queste devono essere gestite con l'obiettivo di sostenere l'affermazione delle offerte specializzate.

Nel medio-lungo termine, in coincidenza con il raggiungimento di adeguati tassi di diffusione del digitale che renderanno sempre più assimilabili i bacini di pubblico potenziale delle reti generaliste e di quelle specializzate, occorrerà intervenire per ridurre/annullare queste sovrapposizioni trasferendo segmenti di offerta sulle reti specializzate e, di conseguenza, riorientare ulteriormente l'offerta generalista.

Nel delineare il profilo dei cinque canali digitali terrestri che si affiancheranno alle reti generaliste, dunque, di fatto si pongono le premesse per la definizione del futuro assetto multicanale dei palinsesti Rai, canali generalisti compresi: il coordinamento dell'offerta si eserciterà sempre più su un numero più ampio di canali rendendo necessaria la definizione di linee editoriali e pubblici-obiettivo differenziati per gli otto canali gratuiti che costituiranno l'asse portante della futura offerta digitale Rai.

Ciò significa dover oggi progettare in modo consapevole i nuovi canali digitali: il loro profilo editoriale inciderà sul futuro profilo, presumibilmente più specializzato, delle offerte generaliste.

Oltre al simulcast dei canali generalisti, lo sviluppo dell'offerta digitale terrestre Rai passerà da un lato per il rafforzamento di alcuni dei canali esistenti, dall'altro per il lancio di nuovi canali.

Relativamente ai canali esistenti:

- il canale per bambini Rai Gulp, lanciato lo scorso 1° Giugno e che pur in assenza, fino ad oggi, di una campagna di comunicazione ha registrato risultati di ascolto incoraggianti, verrà adeguatamente promosso e rafforzato nella sua programmazione anche grazie ad una crescente sinergia editoriale e di comunicazione con la rinnovata programmazione per bambini sulle reti generaliste.

  La prospettiva di lungo termine, in coincidenza con il raggiungimento di adeguati tassi di diffusione del digitale, è che l'offerta gratuita per bambini di Rai venga concentrata integralmente su Rai Gulp;

- il canale sportivo Rai Sport, di cui si è ampiamente parlato nella sezione dedicata al ruolo dello sport nella programmazione Rai, verrà anch'esso rafforzato in modo consistente nella programmazione e nel confezionamento, anche con l'obiettivo di ampliare lo spettro dei pubblici serviti con particolare riferimento ai segmenti più giovani.

  Progressivamente, Rai Sport potrebbe integrare l'offerta di sport minori e alcune delle rubriche giornalistiche attualmente presenti nella programmazione generalista.

- il canale informativo Rai News 24 dovrà essere messo nelle condizioni di affermarsi come il canale all-news di riferimento della piattaforma attraverso un equilibrato mix di notiziari, approfondimenti, inchieste e copertura in diretta dei principali eventi che accadono in Italia e nel mondo.

  Dovrà essere anche valutata l'opportunità di sviluppare un'offerta di canali video paralleli, sul modello del servizio Active di Sky Tg 24, che consenta allo spettatore di accedere a contenuti supplementari di interesse nelle varie fasce oraria facendo leva sulla ribattuta/rimontaggio di programmi già andati in onda ed eventualmente con dirette dedicate a eventi di specifico interesse (es. eventi istituzionali, celebrazioni, ecc).

  In parallelo con la progressione della diffusione del digitale terrestre nelle famiglie italiane, su Rai News 24 potranno essere trasferiti e maggiormente valorizzati segmenti di informazione specializzata (es. quella parlamentare) attualmente presenti sui canali generalisti.

Per quanto attiene lo sviluppo dei nuovi canali, coerentemente con le linee-guida del Piano Industriale 2008-2010, si prevede:

nell'arco del primo semestre 2008, il lancio di canale tematico di intrattenimento – non inteso come *genere* ma come un insieme di generi in grado di catturare l'attenzione di ulteriori fasce di pubblico, a partire da quello giovane; nel 2009, anche in funzione dei risultati della prima fase, il lancio di un nuovo canale semigeneralista.

Una più approfondita analisi sarà compiuta sulla base delle attuali analisi progettuali in corso.

In aggiunta, "in relazione alla capacità trasmissiva disponibile nel contesto del processo di switch-off, si può ipotizzare l'avvio di un canale in alta definizione e la sperimentazione di offerte in alta definizione di programmi sportivi".

La definizione puntuale del profilo d'offerta dei nuovi canali è in corso di perfezionamento da parte di Rai Sat. Si rimanda pertanto ad un successivo approfondimento sul tema specifico.

6.2 Il digitale satellitare

Per Rai il satellite è una piattaforma complementare al digitale terrestre secondo due profili:

- deve essere utilizzata per integrare il digitale terrestre nella diffusione dell'offerta gratuita, sia per raggiungere quelle zone del paese nelle quali difficilmente ci sarà copertura del terrestre o anche dell'Iptv, sia per servire quelle famiglie che comunque hanno scelto il satellite come principale piattaforma di ricezione attratte soprattutto dall'offerta a pagamento.

  In tal senso, su satellite verranno ripetuti in simulcast i canali gratuiti Rai con l'eventuale criptaggio delle trasmissioni in coincidenza con programmi per i quali non si disponga dei diritti di diffusione satellitare e/o al di fuori dei confini nazionali. Nel rapporto con Sky, si dovrà puntare alla massima valorizzazione, identificazione e visibilità dell'offerta gratuita attraverso un'adeguata collocazione nell'EPG dell'operatore.

  In prospettiva, si dovrà verificare l'opportunità di sviluppare, anche in collaborazione con altri broadcaster, un servizio satellitare gratuito che offra agli utenti l'accesso integrale ai palinsesti dei canali gratuiti diffusi via satellite senza dover necessariamente sottoscrivere un abbonamento ad un provider pay.

  Il modello di riferimento è costituito dai servizi lanciati da Sky in Inghilterra e Canal+ in Francia, ma soprattutto dalla collaborazione tra BBC e ITV che nei primi mesi del 2008 lanceranno il servizio Freesat.

  Infine, per quanto attiene l'offerta gratuita, su satellite potranno essere sviluppate offerte ulteriori a quelle attuali disponibili solo su questa piattaforma (Rai Edu 2 e Rai Med), ma a condizione che siano economicamente autosufficienti grazie all'attivazione di nuove e specifiche linee di ricavo;

- rafforzamento, ampliamento e riqualificazione della presenza Rai nella tv a pagamento con la conferma della partnership con Sky attraverso il rinnovo del contratto in scadenza nel luglio 2009.

  L'obiettivo ultimo è l'incremento della quota di mercato complessiva di Rai all'interno della piattaforma attraverso opportune strategie di valorizzazione dei brand di canale e dei contenuti che mirino a maturare un crescente livello di autonomia editoriale rispetto a Sky e a sviluppare un perimetro d'offerta complementare e non sovrapposta a quella gratuita generalista e specializzata.

  La revisione dell'attuale offerta su Sky, nonché lo sviluppo di nuovi progetti dovrà avvenire puntando sulle grandi opportunità di diversificazione e specializzazione "intensa" dell'offerta che sono possibili sul satellite vista la rilevante capacità trasmissiva disponibile.

  L'esperienza e la programmazione elaborata per i canali Rai su Sky potranno essere, almeno in parte, sfruttate per l'alimentazione dell'offerta digitale terrestre che invece, per le limitazioni della piattaforma, non consente una specializzazione eccessiva dell'offerta.

Un possibile tema di attenta riflessione per il futuro potrebbe essere quello dell'utilizzo del brand Rai per le offerte pay su Sky, così come in generale per la denominazione di tutte le iniziative editoriali di natura commerciale nelle nuove piattaforme.

In ogni caso, è del tutto evidente che sul satellite una componente molto significativa della strategia editoriale Rai sarà strettamente legata al rapporto con Sky: questo dovrà essere gestito sempre più con un approccio "sistemico" che includa i molteplici ambiti di collaborazione con l'operatore in modo da massimizzare la capacità negoziale di Rai e ottenere le migliori condizioni possibili dalla controparte anche in relazione ad una più ampia progettualità editoriale.